

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PELAKSANAAN
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SD NEGERI 3 KULO
KAB. SIDRAP**



SKRIPSI

*Skripsi diajukan untuk memenuhi salah satu syarat mencapai gelar Sarjana
Pendidikan (S. Pd) Prodi Manajemen Pendidikan Islam pada Fakultas
Tarbiyah dan Keguruan UIN Alauddin Makassar*

Oleh:

RISAL
NIM: 20300112071

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
ALAUDDIN MAKASSAR**

2016

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

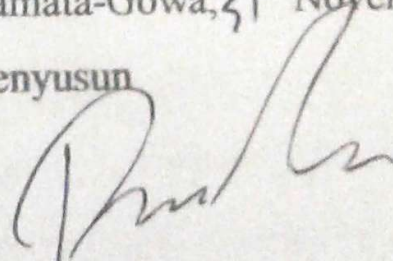
Mahasiswa yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Risal
NIM : 20300112071
Tempat/Tgl.Lahir : Maddenra, 11 Maret 1994
Jur/Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakulas/Program : Tarbiyah dan Keguruan
Alamat : BTN Bumi Somba Opu Blok 3 No.7, Macanda – Gowa
Judul : Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan
Manajemen Berbasis Sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab.
Sidrap

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa Skripsi ini adalah hasil karya penulis sendiri dan jika dikemudian hari terbukti karya tulis ini adalah duplikat, plagiat, atau dibuat oleh orang lain, maka skripsi dan gelar yang diperoleh siap untuk dicabut demi ilmu pengetahuan dan hukum yang berlaku.

Samata-Gowa, 31 November 2016

Penyusun



RISAL

NIM : 20300112071

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi yang berjudul "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah Di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap", yang disusun oleh Risal, Nim: 20300112075, Mahasiswa Jurusan Manajemen Pendidikan Islam pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Alauddin Makassar, telah diuji dan dipertahankan dalam sidang *munaqasyah* yang diselenggarakan pada hari Selasa, 28 November 2016 M bertepatan dengan 27. Safar 1438 H, dinyatakan telah dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana pendidikan (S.Pd.) pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (dengan beberapa perbaikan).

Makassar, 28. November 2016 M.

...27. Safar....1438 H.

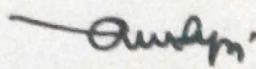
DEWAN PENGUJI

(SK Dekan No. 3526 tahun 2016)

Ketua	: Drs. Baharuddin, M.M.	(.....)
Sekretaris	: Rafiqah, S.Si., M.Si	(.....)
Penguji I	: Dra. Hj. Mahira B, M.Pd.	(.....)
Penguji II	: Dra. Hamsiah Djafar, M.Hum	(.....)
Pembimbing I	: Drs. H. Chaeruddin B, M.Pd.I.	(.....)
Pembimbing II	: Ridwan Idris, S.Ag., M.Pd.	(.....)

Diketahui Oleh:

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
UIN Alauddin Makassar //


Dr. H. Muhammad Amri, Lc., M.Ag.
NIP. 19730120 200312 1 001

KATA PENGANTAR



Puji syukur penulis lantunkan kehadiran Allah *Rabbul Izzati* atas segala limpahan nikmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini. Salam dan shalawat tetap tercurah kepada Rasulullah saw., karena berkat perjuangnnnyalah sehingga Islam masih eksis sampai sekarang ini.

Segala usaha dan upaya telah dilakukan oleh penulis dalam rangka menyelesaikan skripsi ini dengan semaksimal mungkin. Namum, penulis menyadari sedalam-dalamnya bahwa skripsi ini terwujud berkat uluran tangan dari insan-insan yang telah digerakkan untuk memberikan dukungan, bantuan dan bimbingan bagi penulis. Oleh karena itu, penulis menghaturkan terima kasih dan rasa hormat yang tak terhingga dan teristimewa kepada kedua orang tuaku, **Ayahanda Drs. Muh Rusdi dan Ibunda Salma**, yang telah memberikan kasih sayang, jerih payah, curahan keringat dan doa yang tidak putus-putusnya bagi penulis, kepada seluruh keluarga serta Siska Dewi Kartika yang senantiasa memberikan semangat dan motivasi kepada penulis selama penyelesaian studi penulis tercinta atas segala dukungan, semangat, perhatian, motivasi, kepercayaan, dan doa yang tak henti-hentinya demi kesuksesan penulis. Semoga bantuan yang diberikan dapat bernilai ibadah di sisi Allah swt. Amin.

Tidak lupa penulis mengucapkan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. H. Musafir, M.Si. selaku rektor UIN Alauddin Makassar dan para Wakil Rektor I, II, III dan IV UIN Alauddin Makassar.
2. Dr. H. Muhammad Amri, Lc, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Alauddin Makassar beserta, Wakil Dekan I, II, III dan IV serta seluruh stafnya atas segala pelayanan yang diberikan kepada penulis.
3. Drs. Baharuddin M.M selaku ketua jurusan dan Ridwan Idris, M.Pd selaku sekretaris jurusan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam serta stafnya atas izin, pelayanan, kesempatan dan fasilitas yang diberikan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
4. Drs. H. Chaeruddin B, M.Pd.I selaku pembimbing I dan Ridwan Idris, M.Pd selaku pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktunya, memberikan petunjuk, nasehat, dan bimbingannya sejak awal sampai rampungnya skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen yang telah mengajari kami kebaikan dan ilmu sekaligus menjadi orang tua kami selama kuliah di Universitas Islam Negeri Alauddin.
6. Hj. Isitti, S.Pd selaku Kepala Sekolah SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap dan seluruh guru serta pegawai yang telah memberikan kesempatan, membantu dan membimbing penulis dalam pelaksanaan penelitian.
7. Seluruh rekan-rekan mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2012 yang telah memberikan kebersamaan dan keceriaan kepada penulis selama di bangku perkuliahan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati, penulis menerima saran dan kritik yang sifatnya konstruktif dari berbagai pihak demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhirnya hanya kepada Allah SWT, penulis memohon ridha dan magfirahnya, semoga segala dukungan serta bantuan semua pihak mendapat pahala yang berlipat ganda di sisi Allah SWT. Amin..

Wassalam.

Samata-Gowa, November 2016

Penyusun

R I S A L

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	ii
PENGESAHAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
ABSTRAK	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus	5
D. Kajian Pustaka	6
E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kepemimpinan Kepala Sekolah	12
1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	12
2. Perilaku dan Gaya Sebagai Kepala Sekolah	13
3. Fungsi dan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah	16
4. Tugas Sebagai Kepala Sekolah	17
B. Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)	19
1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah	19
2. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah	20
3. Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah	21
4. Komponen-komponen Manajemen Berbasis Sekolah	22

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis dan Lokasi Penelitian	30
B. Pendekatan Penelitian	30
C. Sumber Data	31
D. Metode Pengumpulan Data	31
E. Instrumen Penelitian	32
F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	33

BAB IV PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PELAKSANAAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SD NEGERI 3 KULO KAB. SIDRAP

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	35
B. Kepimipinan Kepala Sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap	40
C. Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap	44
D. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah.....	55
E. Faktor Pendukung dan Penghambat Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap	59

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	63
B. Implikasi Penelitian	64

DAFTAR PUSTAKA	65
----------------------	----

LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	67
------------------------	----

RIWAYAT HIDUP.....	100
--------------------	-----

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 : Keadaan Tenaga Kependidikan	38
Tabel 4. 2 : Keadaan Siswa	40

ABSTRAK

Nama : Risal
Nim : 20300112071
Judul Skripsi : “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap”

Pokok masalah penelitian ini adalah bagaimana peran kepala sekolah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap, pokok masalah tersebut selanjutnya dipecahkan ke dalam beberapa masalah, yaitu: 1) Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap? 2) Bagaimana peran kepala sekolah dalam melaksanakan manajemen berbasis sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap? 3) Faktor apa saja yang menjadi penghambat dan pendorong penerapan manajemen berbasis sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap?

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap, untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap, untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah yang dihadapi kepala sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap. Serta memiliki kegunaan dari berbagai pihak, baik itu dari pihak tempat penelitian maupun dari pihak penulis sendiri.

Jenis penelitian ini adalah kualitatif. Adapun sumber data penelitian ini adalah kepala sekolah, guru dan komite sekolah. Selanjutnya, metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan dokumentasi. Lalu penyajian datanya dengan melalui empat tahapan, yaitu: menelaah data, reduksi data, penyusunan data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, dalam rangka penerapan manajemen berbasis sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap terutama peran kepala sekolah telah memenuhi karakteristik sebagai seorang kepala sekolah karena mampu memimpin bawahannya dengan baik, sanggup mendayakan sumber daya yang ada di sekolah karena kepala sekolah sangat berperan penting dalam kesuksesan pelaksanaan MBS, terutama dalam bidang manajemen keuangan dan manajemen hubungan masyarakat. Kepala sekolah berusaha melaksanakan MBS secara efektif dan efisien sehingga tujuan sekolah dapat terlaksana. Faktor pendukung penerapan MBS di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap yaitu, kondisi sekolah yang kondusif dalam proses pembelajaran baik lingkungan maupun hubungan sesama guru serta hubungan dengan masyarakat yang terjalin dengan baik, adanya kepercayaan dari masyarakat serta tersedianya sarana dan prasarana yang memadai. Sedangkan faktor penghambat penerapan manajemen berbasis sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap yaitu masih kurangnya pemahaman tentang konsep MBS di kalangan masyarakat serta kesulitan dalam menggalangan dana untuk meningkatkan mutu pendidikan.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam membangun pendidikan, komisi nasional pendidikan menyebutkan bahwa Indonesia bertekad memperkokoh potensi pendidikan nasional untuk meningkatkan pencapaian pendidikan dalam usaha mencerdaskan kehidupan bangsa, sekaligus menyiapkan generasi muda untuk menghadapi tantangan-tantangan baru yang menandai kehidupan milenium ketiga. Sejak negara ini berdiri, telah banyak upaya yang dilakukan untuk mencapai mutu pendidikan yang terbaik, kendati belum sebaik dan sebanyak yang diinginkan.¹

Kemajuan suatu negara dapat dipengaruhi oleh pendidikan yang menciptakan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi untuk bersaing di tengah kehidupan modern dan era globalisasi seperti sekarang ini. Era globalisasi dan modernisasi menuntut agar manusia mempunyai kredibilitas yang dapat berkompetisi untuk mempertahankan eksistensinya dan salah satu alat untuk mencapai hal tersebut adalah pendidikan. Secara fungsional, pendidikan ditujukan untuk menyiapkan manusia menghadapi masa depan agar hidup lebih sejahtera, baik sebagai individu maupun secara kolektif sebagai warga masyarakat, bangsa maupun antar bangsa. Bagi pemeluk agama, masa depan mencakup kehidupan di dunia dan pandangan tentang kehidupan hari kemudian yang bahagia.²

Setidaknya ada tiga faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan secara merata. *Pertama*, kebijakan penyelenggaraan

¹Bahrul Hayat dan Suhendra Yusuf, *Mutu Pendidikan* (Cet. I; Jakarta: Bumi Aksara, 2010), h. 2.

²Umaedi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah / Madrasah (MMB /M)* (CEQM: 2004), h.1.

pendidikan nasional yang berorientasi pada keluaran pendidikan (*output*) terlalu memusatkan pada masukan (*input*) dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan. *Kedua*, penyelenggaraan pendidikan dilakukan secara sentralistik. Hal ini menyebabkan tingginya ketergantungan kepada keputusan birokrasi dan seringkali kebijakan pusat terlalu umum dan kurang menyentuh atau kurang sesuai dengan situasi dan kondisi sekolah setempat. Di samping itu segala sesuatu yang terlalu diatur menyebabkan penyelenggara sekolah kehilangan kemandirian, inisiatif, dan kreativitas. Hal tersebut menyebabkan usaha dan daya untuk mengembangkan atau meningkatkan mutu layanan dan keluaran pendidikan menjadi kurang termotivasi. *Ketiga*, peran serta masyarakat terutama orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan selama ini hanya terbatas pada dukungan dana. Padahal peran serta mereka sangat penting di dalam proses-proses pendidikan antara lain pengambilan keputusan, pemantauan, evaluasi, dan akuntabilitas.³ Oleh karena itu pendidikan memerlukan desentralisasi dalam pelaksanaannya, yakni desentralisasi kekuasaan dengan mempersilakan sekolah untuk memiliki ruang yang lebih luas dalam bergerak dan berkembang sesuai strategi unik mereka dalam mengelola sekolahnya secara efektif. Dengan kata lain, tujuan prinsip desentralisasi adalah efisiensi dalam pemecahan masalah, bukan menghindari masalah.⁴

Salah satu langkah pemerintah melalui kebijakannya mengenai manajemen berbasis sekolah (MBS). Manajemen berbasis sekolah yaitu memberikan kewenangan pengelolaan pendidikan di tingkat daerah sampai ke sekolah masing-

³Wawan Kuswara, *School Based Management (SBM): Format Madrasah Masa Depan dan Masa Depan Madrasah* (Bandung: Media Pembinaan, 2003), h. 15.

⁴Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model, dan Aplikasi* (Jakarta: Grasindo, 2003), h. 41.

masing, yakni dimulai sejak tahun 1999/2000, yang ditandai dengan peluncuran dana bantuan yang disebut dengan Bantuan Operasional Manajemen Mutu (BOMM). Program ini sejalan dengan implementasi dari Undang-undang No. 22 tahun 1999 tentang otonomi daerah di bidang pendidikan dan Undang-undang No. 25 tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (PROPENAS).⁵

Dengan demikian, sudah jelas bahwa manajemen berbasis sekolah (MBS) merupakan suatu penawaran bagi sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai bagi peserta didik karena manajemen berbasis sekolah (MBS) memberi peluang bagi sekolah, khususnya kepala sekolah untuk melakukan inovasi dan improvisasi di sekolah, berkaitan dengan masalah kurikulum, pembelajaran dan lain sebagainya yang tumbuh dari aktivitas, kreativitas, dan profesionalisme yang dimiliki dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

Kepala sekolah yang merupakan salah satu *stakeholder* yang memiliki peran vital dalam mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah di sekolah, sebab kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah adalah salah satu perwujudan kepemimpinan nasional, yaitu kepemimpinan Pancasila, satu potensi atau kekuatan yang mampu memberdayakan segala daya sumber masyarakat dan lingkungan yang dijiwai oleh sila-sila Pancasila dalam mencapai tujuan nasional, dalam situasi tertentu.⁶

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam pelaksanaan manajemen berbasis

⁵Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah* (Cet. III; Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), h. 28.

⁶Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003), h. 119.

sekolah. Kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.⁷

SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap merupakan salah satu sekolah yang sudah menerapkan MBS sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional, SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap, telah menjalankan model manajemen ini sebagai perwujudan otonomi pemerintah dalam pendidikan. Kepala sekolah dari sekolah tersebut dalam kepemimpinannya memperhatikan sumber daya yang ada dalam sekolah tersebut, baik sumber daya manusia maupun sumber daya yang lain. Dalam proses pengambilan keputusan, kepala sekolah melibatkan seluruh guru, komite sekolah dan jika perlu juga melibatkan masyarakat, hubungan sekolah dengan masyarakat tergolong sangat baik, manajemen peserta didik juga sangat diperhatikan baik oleh kepala sekolah maupun oleh para tenaga pendidik. Dalam hal anggaran, sekolah ini menerapkan transparansi dana. Sehingga dengan penerapan manajemen berbasis sekolah, sekolah lebih leluasa dalam mengembangkan program-program yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan potensi yang dimiliki sekolah, guna menjaga eksistensinya di tengah-tengah persaingan yang semakin ketat dan tingginya kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat kepada SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap.⁸

Berdasarkan uraian tersebut, penulis terinspirasi melaksanakan penelitian lebih lanjut berkaitan dengan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap.

⁷E, Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* (Cet.V; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h. 25.

⁸Muh. Rusdi (47 tahun), Guru SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 5 September 2016.

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan pertanyaan yang akan dicari jawaban melalui proses pengumpulan data.⁹ Dalam penelitian ini data yang dimaksud penulis adalah informasi hasil penelitian yang berupa skala angka maupun naratif. Berangkat dari penjelasan latar belakang di atas, penulis merumuskan masalah peran kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah (MBS) dengan menekankan beberapa muatan submasalah:

1. Bagaimanakah kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap?
2. Bagaimana peran kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap?
3. Faktor apa yang mendukung dan menghambat pelaksanaan manajemen berbasis sekolah yang dihadapi kepala sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap?

C. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus

1. Fokus Penelitian

Beberapa literatur menjelaskan bahwa fokus penelitian merupakan batasan masalah yang berisi pokok masalah yang masih bersifat umum sebagai parameter penelitian. Dalam penelitian ini, fokus penelitian berbicara tentang Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap.

⁹Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D* (Cet. XIV; Bandung, 2012), h. 55.

2. Deskripsi Fokus

Deskripsi fokus merupakan penegasan untuk menjabarkan fokus penelitian terkait batasan masalah yang akan diteliti mulai dari kepemimpinan kepala sekolah terhadap pelaksanaan manajemen berbasis sekolah (MBS).

Adapun deskripsi fokusnya sebagai berikut:

a. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan kepala sekolah adalah suatu kegiatan atau kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menggerakkan atau mempengaruhi orang lain sehingga mau berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya tujuan tertentu.

b. Manajemen Berbasis Sekolah

Manajemen berbasis sekolah (MBS) adalah strategi untuk meningkatkan pendidikan dengan mendelegasikan kewenangan pengambilan keputusan penting dari pusat dan daerah ke tingkat sekolah. Bentuk pelaksanaan manajemen berbasis sekolah yang dipimpin kepala sekolah yang meliputi komponen-komponen manajemen berbasis sekolah diantaranya adalah (1) manajemen kurikulum dan pembelajaran, (2) manajemen tenaga pendidik dan kependidikan (3) manajemen kesiswaan (4) manajemen keuangan (5) manajemen sarana dan prasarana (6) manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat, dan (7) manajemen layanan khusus. Tetapi yang akan diamati dalam penelitian ini berkaitan tentang manajemen keuangan dan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat.

D. Kajian Pustaka

Kajian pustaka bertujuan untuk menunjukkan originalitas penelitian dan untuk membedakan dengan hasil penelitian lain serta untuk mengetahui tidak adanya kerancuan obyek penelitian dan segala masalahnya yang telah diteliti oleh orang lain.

1. Penelitian yang dilakukan oleh mahasiswa UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Saudara A r i f R a h m a n T a n j u n g m e m b a h a s t e n t a Sekolah dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Pada SMA Negeri 1 G u n u n g S i n d u r B o g o r ” . K e s i m p u l a n d a r i
 - a. Gaya kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 1 Gunung Sindur kategori dalam tipe kepemimpinan transformasional dengan ciri-ciri antara lain kepala sekolah dalam berbagai hal membangun komitmen bersama terhadap sasaran organisasi dan memberikan kewenangan berupa kepercayaan kepada para pengikutnya yaitu guru, staf dan karyawan untuk mencapai sasaran, jalannya organisasi bukan digerakkan oleh birokrasi tetapi oleh kesadaran bersama hal ini sejalan dengan MBS di mana kewenangan sekolah dalam pengelolaan sangat luas, juga adanya partisipasi aktif dari stakeholder.
 - b. Peranan kepala sekolah dalam penerapan Manajemen Berbasis Sekolah yang meliputi: kepala sekolah sebagai pemimpin, manajer, pendidik, motivator, administrasi, supervisi, dan inovator sangat diperlukan untuk menuju sekolah yang berkualitas.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Diah Wanito Lestari yang berjudul “ I m p l e m e n t a s i M a n a j e m e n B e r b a s i s S e k o l Mutu Pendidikan di MTsN A r y o j e d i n g T u l dari penelitian tersebut:
 - a. Implementasi MBS untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Aryojeding Tulungagung antara lain dengan:
 - 1) Guru menciptakan proses belajar mengajar yang efektif dengan cara melengkapi perangkat mengajar, menguasai materi, percaya diri, dan tahun depan semua guru di MTsN Aryojeding Tulungagung diharuskan

membawa laptop sendiri-sendiri ketika mengajar, dapat mengendalikan kelas, dan untuk mengetahui daya serap siswa dalam pembelajaran mengadakan tes tulis, tes lisan, serta analisis perbaikan.

- 2) Lingkungan sekolah yang menjunjung kedisiplinan salah satunya disiplin waktu bagi semua warga sekolah.
 - 3) Lingkungan sekolah yang aman, nyaman, dan tertib dapat dicerminkan melalui pengawasan yang ketat pada lingkungan sekolah dengan adanya penjaga malam, siswa dibiasakan ketika sampai di depan gerbang turun dari sepeda jika yang membawa sepeda dan bersalaman dengan kepala sekolah yang sudah stanbay di depan gerbang, pengecekan ikat pinggang dan kaos kaki yang dilakukan kepala sekolah pada siswa.
 - 4) Partisipasi dari semua warga sekolah dan masyarakat dengan adanya perubahan komite, kerjasama dengan masyarakat untuk urun rembuk dalam kegiatan sekolah dengan menyumbangkan pola pikir.
 - 5) Melakukan persaingan yang sehat dengan sekolah lain melalui cara kompetisi yang berkolaborasi.
 - 6) Kepemimpinan sekolah yang kuat dengan cara dalam menghadapi hambatan memutuskan penyelesaiannya dengan menggunakan telinga, suara-suara yang masuk diserap dan ditampung jika sudah ketemu dengan pokok permasalahannya secara jelas baru diputuskan.
 - 7) Tanggap akan kebutuhan sekolah dengan cara dimusyawarahkan dimana semua usulan-usulan diselaraskan.
 - 8) Pengambilan keputusan yang terbaik bagi sekolah.
- b. Upaya yang dilakukan MTsN Aryojeding Tulungagung untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui:

- 1) Pengembangan tenaga kependidikan dengan cara kepala sekolah memberikan dorongan untuk guru melanjutkan S2, adanya diklat, workshop, konferensi.
 - 2) Perombakan mutu dengan cara pemberian motivasi pada guru dalam mengajar supaya siswa tidak monoton.
 - 3) Rapat pembinaan melalui arahan, dorongan.
 - 4) Inisiatif dan kreatif yang dimiliki kepala sekolah dengan cara menggerakkan guru dalam proses belajar mengajar yang efektif, mengarahkan dengan sharing pada para guru, membantu dalam merombak mutu pendidikan memberi inspirasi dalam rapat komite.
- c. Dampak MBS dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN Aryojeding Tulungagung
- 1) Dimilikinya rasa tanggung jawab dalam bidangnya masing-masing.
 - 2) Mendorong usaha dan moral yang baik melalui keteladanan, kesopanan, pengembangan kepribadian
 - 3) Mengarahkan pada kreativitas untuk keterampilan yang lebih baik maka kepala sekolah mengadakan rapat pembinaan untuk guru.

Kemudian dapat disimpulkan bahwa dari kedua penelitian diatas memiliki perbedaan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan yaitu :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Arif Rahman Tanjung membahas tentang “ K e p e m i m p i n a n K e l a p a P e n e r a p a n S M a n a j e m e n B e r b a s i s S e k o l a h P a d a S M A N e g e r i 1 G u n u n g S i n d u ”. Penelitian ini meneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah dan penerapan MBS dan juga menggunakan penelitian dengan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif akan tetapi yang menjadi perbedaannya disini yakni pada penelitian

oleh Arif Rahman yang menjadi sumber data adalah kepala sekolah, guru, tata usaha dan juga peserta didik sedangkan pada penelitian ini yang menjadi sumber data adalah kepala sekolah, guru dan komite sekolah, kemudian selain itu juga lokasi dimana penelitian akan berlangsung memiliki perbedaan pula.

2. Pada penelitian Diah Wanito Lestari Manajemen Berbasis sekolah (MBS) Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN Aryo j e d i n g T u l u n g a g u n g ” h a n y a m e m i pembahasan implementasi manajemen berbasis sekolah tetapi yang menjadi perbedaan terletak pada variabel yang digunakan yakni pada penelitian Diah Wanito Lestari implementasi manajemen berbasis sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan dan pada penelitian yang saya lakukan peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap penerapan MBS, serta terletak pada perbedaan lokasi penelitian.

E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Dalam melaksanakan suatu penelitian, selalu diharapkan adanya manfaat yang akan diperoleh dalam penelitian tersebut. Demikian pula dengan penulisan skripsi ini, penulis mengharapkan adanya manfaat baik terhadap pribadi maupun kepada orang lain

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari Penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap.
- b. Untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap

- c. Untuk mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah yang dihadapi kepala sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap.

2. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya ilmu pengetahuan, khususnya bidang manajemen pendidikan sebagai suatu disiplin ilmu.

b. Praktis

1) Bagi kepala sekolah dan guru

Sebagai bahan masukan untuk mengambil kebijakan dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di sekolah.

2) Bagi komite

Hendaknya lebih berperan aktif dalam dunia pendidikan. Lebih memantau perkembangan yang terjadi di lembaga tersebut.

3) Bagi peneliti

Diharapkan dapat mengembangkan pengetahuannya yang berkaitan dengan manajemen berbasis sekolah.

BAB II

TINJAUAN TEORETIS

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Menurut kamus bahasa Inggris kepemimpinan diambil dari kata *lead* yang berarti memimpin, sedangkan *leader* adalah seorang pemimpin dan *leadership* adalah kepemimpinan.¹

E. Mulyasa mendefinisikan kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian organisasi.²

Sementara S.P. Siagian dalam Muwahid Sulhan mendefinisikan kepemimpinan merupakan motor atau daya penggerak dari pada sumber-sumber dan alat-alat yang tersedia bagi organisasi.³

Pemimpin memiliki peranan yang dominan dalam sebuah organisasi. Peranan yang dominan tersebut dapat mempengaruhi moral kepuasan kerja keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Sebagaimana dikatakan Hani Handoko bahwa pemimpin juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok organisasi, atau masyarakat untuk mencapai tujuan mereka.⁴

Menurut pendapat Wahjusumidjo kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana

¹Purwono Sastro Amijoyo dan Robert K. Cunningham, *Kamus Inggris-Indonesia* (Semarang: PT. Widya Karya, 2009), h. 224.

²E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep Strategi dan Implementasi* (Bandung: PT. Rosdakarya, 2003), h. 107.

³Muwahid Sulhan, *Buku Ajar Administrasi Pendidikan* (Tulungagung: STAIN, 2000), h. 83.

⁴Hani Handoko, *Manajemen*. Edisi kedua (Yogyakarta: BPFE, 1999), h. 293.

diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran murid yang menerima pelajaran.⁵

Sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.⁶

Kunci keberhasilan suatu sekolah pada hakekatnya terletak pada efesiensi dan efektivitas penampilan seorang kepala sekolah. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah dan keberhasilan kepala sekolah adalah keberhasilan sekolah.⁷

Berdasarkan dari beberapa pengertian kepemimpinan kepala sekolah yang telah dijelaskan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah dalam menggerakkan seluruh bawahannya agar tujuan yang ingin dicapai sekolah tersebut dapat terlaksana.

2. Perilaku dan Gaya Sebagai Kepala Sekolah

Perilaku kepemimpinan kepala sekolah merupakan tindakan-tindakan spesifik seorang pemimpin dalam mengarahkan dan mengkoordinasi kerja anggota kelompok.

Menurut Hasibuan Malayu dalam Mulyadi perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi aktivitas sebagai berikut:

⁵Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Cet.III; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002), h.83.

⁶Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, h.83.

⁷Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahan-nya*, h. 349.

- a. Mengambil keputusan
- b. Mengembangkan imajinasi
- c. Mengembangkan kesetiaan pengikutnya
- d. Pemrakarsa, penggiatan dan pengendalian rencana
- e. Memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya
- f. Melaksanakan kontrol dan perbaikan-perbaikan atas kesalahan
- g. Memberikan tanda penghargaan
- h. Mendelegasikan wewenang kepada bawahannya
- i. Pelaksanaan keputusan dengan memberikan dorongan kepada para pengikut.⁸

Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya.⁹

Kepemimpinan pada hakekatnya adalah proses mempengaruhi orang lain. Dalam proses mempengaruhi tersebut akan tampak tipe/gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh seorang pemimpin. Tipe/gaya kepemimpinan tersebut dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

1) Tipe Kepemimpinan Otokratis/Otoriter

Merupakan tipe kepemimpinan yang didasarkan atas perintah, pemaksaan, dan tindakan yang agak otoriter dalam hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin.¹⁰

⁸Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Malang: UIN-Maliki Press Anggota IKAPI, 2010), h. 16.

⁹Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Cet.III; Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), h. 108.

¹⁰Winarti, *Kepemimpinan dalam Manajemen* (Jakarta: Rineka Cipta, 2000), h. 62.

Pemimpin dalam tipe ini merupakan orang yang paling berkuasa, dalam arti segala proses pengambilan keputusan dan pengembangan struktur organisasi dipegang dan dikendalikannya, sehingga bawahan hanya memiliki kesempatan untuk berpartisipasi.

2) Tipe Kepemimpinan *Laissez Faine* (Kendali Bebas)

Tipe ini adalah kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratis, di mana pemimpin hanya berfungsi sebagai penasehat dan bukan pemegang kekuasaan tunggal. Dalam hal ini pemimpin memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada para pengikutnya untuk menentukan aktivitas mereka.¹¹

3) Tipe Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis menetapkan kebijaksanaan berupa keputusan penting yang disesuaikan dengan kebutuhan. Oleh karena itu, dalam menetapkan kebijaksanaan diputuskan bersama-sama oleh pemimpin dan anggotanya.¹²

Pemimpin demokratis mendistribusikan wewenang dan tanggung jawab secara luas sesuai dengan kecakapan yang dimiliki oleh anggotanya dan berperan selaku pengontrol ke arah pembinaan anggota, serta memberikan penghargaan secara obyektif.

4) Tipe Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam bekerja dengan atau melalui orang lain untuk mentransformasikan secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan. Sumber daya yang dimaksud

¹¹Winarti, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, h. 64.

¹²U. Husna Asmara, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1985), h. 38.

dapat berupa sumber daya manusia, fasilitas, dana dan faktor-faktor eksternal keorganisasian.¹³

Dalam tipe ini, pemimpin berusaha untuk merangsang dan membangkitkan motivasi individu atau kelompok yang berada di bawah kepemimpinannya untuk bekerja secara maksimal sehingga menghasilkan sesuatu yang lebih baik dari yang ada sebelumnya. Tipe kepemimpinan transformasional, dewasa ini diyakini akan memberikan kontribusi positif bagi pertumbuhan dan perkembangan dari sebuah organisasi, yang dalam hal ini adalah sekolah.

3. Fungsi dan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

Fungsi artinya jabatan (pekerjaan) yang dilakukan atau kegunaan sesuatu hal atau kerja suatu bagian tubuh. Sedangkan fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam bukan di luar situasi tersebut. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu di dalam situasi suatu kelompok atau organisasi.¹⁴

Kepala sekolah yang berusaha menjalankan fungsinya secara tepat, akan dapat membina perkembangan sekolah sesuai dengan tuntutan tujuan yang hendak dicapai sejalan dengan perkembangan masyarakat, ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus berkembang secara dinamis.¹⁵

¹³Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h. 54.

¹⁴Vethzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), h. 53.

¹⁵Hadari Nawawi, *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas sebagai Lembaga Pendidikan* (Jakarta: Gunung Agung, 1982), h. 87-88.

Untuk menjawab tuntutan tersebut di atas, maka dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator* (EMASLIM).¹⁶ Dalam praktek sehari-hari fungsi dan peran kepala sekolah tersebut di atas tidak dapat dibedakan dan dipisah-pisahkan, karena antara satu dengan yang lain saling terkait dan saling mempengaruhi.

4. Tugas Sebagai Kepala Sekolah

Pihak sekolah dalam menggapai visi dan misi pendidikan perlu ditunjang oleh kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Meskipun pengangkatan kepala sekolah tidak dilakukan secara sembarangan, bahkan diangkat dari guru yang sudah berpengalaman atau mungkin sudah lama menjabat sebagai wakil kepala sekolah, namun tidak sendirinya membuat kepala sekolah menjadi profesional dalam melaksanakan tugasnya. Berbagai kasus masih banyak menunjukkan masih banyak kepala sekolah yang terpaku dengan urusan-urusan administrasi yang sebenarnya bisa dilimpahkan kepada tenaga administrasi. Dalam pelaksanaan pekerjaannya kepala sekolah merupakan pekerjaan berat yang menuntut pekerjaan ekstra.¹⁷

a. Kepala Sekolah sebagai *Educator* (pendidik)

Dalam peranan sebagai pendidik, kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yaitu

¹⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* (Cet.V; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h. 98.

¹⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, h. 98.

pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik bagi para guru dan staf di lingkungan kepemimpinannya.¹⁸

b. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencana, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi tercapai secara efektif dan efisien.¹⁹ Dikatakan suatu proses, karena semua manajer atau ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya menguasai dan mendayagunakan tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

c. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, pendokumenan program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi sarana pra sarana, mengelola administrasi keuangan dan mengelola administrasi kearsipan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas sekolah.

d. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Salah satu tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dengan kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun

¹⁸E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, h. 99-100.

¹⁹Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), h.1.

program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstrakurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium dan ujian.

Sehubungan dengan hal tersebut jelaslah bahwa fungsi pokok kepala sekolah sebagai supervisor terutama ialah membantu guru-guru dan staf lainnya dalam mengembangkan potensi-potensi mereka sebaik-baiknya. Untuk mengembangkan potensi-potensi mereka dengan kecakapan.

e. Kepala Sekolah sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan dan penghargaan secara efektif dan penyediaan pusat sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.²⁰

B. Manajemen Berbasis Sekolah

1. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

Mulyasa mendefinisikan manajemen berbasis sekolah merupakan paradigma baru manajemen pendidikan, yang memberikan otonomi luas pada sekolah, dan melibatkan masyarakat dalam kerangka kebijakan pendidikan Nasional.²¹

Nanang Fatah mendefinisikan manajemen berbasis sekolah (MBS) adalah suatu pendekatan yang bertujuan untuk merancang kembali pengelolaan sekolah dengan memberikan kekuasaan kepada sekolah dan meningkatkan partisipasi

²⁰E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, h. 120.

²¹E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Cet. IV; Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), h.33.

masyarakat dalam upaya perbaikan kinerja sekolah yang mencakup guru, siswa, orang tua siswa, dan masyarakat.²²

Sementara Etheridge dalam Dede Rosyada menyatakan bahwa manajemen berbasis sekolah adalah sebuah proses formal yang melibatkan kepala sekolah, guru, orang tua siswa, siswa, dan masyarakat yang berada dekat dengan sekolah, dalam proses pengambilan berbagai keputusan.²³

Beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen berbasis sekolah adalah pengelolaan sumber daya yang dilakukan secara mandiri oleh sekolah dengan melibatkan semua kelompok (*stakeholder*) yang terkait dengan sekolah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan untuk memenuhi kebutuhan peningkatan mutu sekolah atau untuk mencapai tujuan pendidikan.

2. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Manajemen berbasis sekolah bertujuan untuk memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan (otonomi) kepada sekolah dan mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif lebih rincinya, manajemen berbasis sekolah (MBS) bertujuan untuk:

- a. Meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia
- b. Meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama.
- c. Meningkatkan tanggung jawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolahnya, dan

²²Nanang Fatah, *Modul Manajemen Berbasis Sekolah* (Jakarta: Penerbitan Universitas Terbuka, 2004), h. 13.

²³Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis* (Cet. I; Jakarta: Kencana, 2004), h. 267.

- d. Meningkatkan kompetisi yang sehat antara sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.²⁴

Tujuan utama manajemen berbasis sekolah manajemen berbasis sekolah (MBS) adalah meningkatkan efesiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efesiensi diperoleh melalui keleluasaan mengelola sumber daya yang ada, partisipasi masyarakat, dan penyederhanaan birokrasi. Peningkatan mutu dapat diperoleh melalui partisipasi orang tua, kelenturan pengelolaan sekolah, peningkatan profesionalisme guru. Pemerataan pendidikan tampak pada tumbuhnya partisipasi masyarakat terutama yang mampu dan perduli, sementara yang kurang mampu akan menjadi tanggung jawab pemerintah.²⁵

Sementara itu menurut Departemen Pendidikan Nasional dalam Nurkolis, tujuan manajemen berbasis sekolah (MBS) adalah: *pertama*, meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumber daya yang tersedia. *Kedua*, meningkatkan keperdulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui keputusan bersama. *Ketiga*, meningkatkan tanggung jawab kepala sekolah kepada sekolahnya. *Keempat*, meningkatkan kompetisi yang sehat antar sekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.²⁶

3. Manfaat Manajemen Berbasis Sekolah

MBS memberikan kebebasan dan kekuasaan yang besar pada sekolah, disertai seperangkat tanggung jawab. Dengan adanya otonomi yang memberikan

²⁴Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama, 2001). h. 4.

²⁵E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, h. 13.

²⁶Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*, h. 27.

tanggung jawab pengelolaan sumber daya dan pengembangan strategi MBS sesuai dengan kondisi setempat, sekolah dapat lebih meningkatkan kesejahteraan guru sehingga dapat lebih berkonsentrasi pada tugas keleluasaan dalam mengelola sumber daya dan dalam menyertakan masyarakat untuk berpartisipasi, mendorong profesionalisme kepala sekolah dalam peranannya sebagai manajer maupun pimpinan sekolah. Dengan diberikannya kesempatan kepada sekolah untuk menyusun kurikulum, guru didorong untuk berinovasi, dengan melakukan eksperimentasi-eksperimentasi di lingkungan sekolahnya.²⁷

4. Komponen-komponen Manajemen Berbasis Sekolah

Menurut E. Mulyasa, sedikitnya terdapat tujuh komponen manajemen yang harus mendapatkan perhatian dan perbaikan secara berkesinambungan dalam rangka mengimplementasikan manajemen berbasis sekolah, yaitu manajemen kurikulum dan program pengajaran, manajemen tenaga kependidikan, manajemen kesiswaan, manajemen keuangan, manajemen sarana dan prasarana, manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat, serta manajemen layanan khusus.²⁸

a. Manajemen Kurikulum dan Program Pengajaran

Manajemen kurikulum adalah sebagai suatu sistem pengelolaan kurikulum yang kooperatif, komprehensif, sistemik, dan sistematis dalam rangka mewujudkan ketercapaian tujuan kurikulum.²⁹ Manajemen kurikulum dan program pengajaran mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya telah dilakukan oleh

²⁷E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, h. h.25-26.

²⁸ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, h. 39.

²⁹Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan* (Cet.IV; Bandung: Alfabeta, 2011), h. 191.

Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat. Karena itu level sekolah yang paling penting adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran.³⁰

Kepala sekolah merupakan seorang manajer di sekolah, ia harus bertanggung jawab terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian perubahan atau perbaikan program pengajaran di sekolah. Untuk kepentingan tersebut, sedikitnya ada empat langkah yang harus dilakukan, yaitu menilai kesesuaian program yang ada dengan kebudayaan dan kebutuhan murid, meningkatkan perencanaan program, memilih dan melaksanakan program, serta menilai perubahan program.³¹

b. Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Dalam organisasi pendidikan tenaga pendidik dan kependidikan ini merupakan sumber daya manusia potensial yang turut berperan dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional.³²

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah segala kegiatan yang berkaitan dengan pengakuan pada pentingnya tenaga pendidik dan kependidikan pada sekolah sebagai sumber daya manusia yang vital, yang memberikan sumbangan terhadap tujuan sekolah, memanfaatkan fungsi dan kegiatan yang menjamin bahwa sumber daya manusia dimanfaatkan secara efektif dan adil demi kemaslahatan individu, sekolah, dan masyarakat.³³

³⁰E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, h. 40.

³¹E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, h. 41.

³²Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*. h. 230.

³³Departemen Pendidikan Nasional, *Modul DIKLAT, Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Tenaga Pendidik dan Kependidikan Sekolah*, tahun 2008, h. 6.

c. Manajemen Kesiswaan

Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik tersebut. Manajemen kesiswaan bukan hanya berbentuk pencatatan data peserta didik, melainkan meliputi aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan di sekolah.

Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan di sekolah dapat berjalan dengan lancar, tertib dan teratur, serta mencapai tujuan pendidikan sekolah. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, bidang manajemen kesiswaan setidaknya memiliki tugas utama yang harus diperhatikan, yaitu penerimaan murid baru, kegiatan kemajuan belajar, serta bimbingan dan pembinaan disiplin.³⁴

d. Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan dapat diartikan sebagai manajemen dana, baik yang berkaitan dengan pengalokasian dana dalam berbagai bentuk investasi secara efektif dan efisien maupun usaha pengumpulan dana untuk pembiayaan investasi atau pembelanjaan secara efisien.³⁵

Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan. Komponen keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan proses belajar mengajar di sekolah bersama komponen-komponen lain.

³⁴E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, h. 46.

³⁵Agus Sartono, *Manajemen Keuangan, Teori dan Aplikasi* (Cet. I; Yogyakarta: FE UGM, 1994), h. 8.

Dengan kata lain setiap kegiatan dilakukan sekolah memerlukan biaya, baik itu disadari maupun tidak disadari. Komponen keuangan dan pembiayaan ini perlu dikelola sebaik –baiknya, agar dana-dana yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan. Hal ini penting, terutama dalam rangka MBS, yang memberikan kewenangan kepada sekolah untuk mencari dan memanfaatkan berbagai sumber dana sesuai dengan keperluan masing-masing sekolah karena pada umumnya dunia pendidikan selalu dihadapkan pada masalah keterbatasan dan, apa lagi dalam kondisi kritis seperti sekarang ini.³⁶

Lipham dalam E. Mulyasa mengungkapkan dalam proses penyusunan anggaran terdapat empat fase kegiatan pokok, yaitu:

- 1) Merencanakan anggaran, merupakan kegiatan mengidentifikasi tujuan, menentukan prioritas, menjabarkan tujuan ke dalam penampilan operasional yang dapat diukur, menganalisis alternatif pencapaian tujuan dengan analisis *cost-effectiveness*, dan membuat rekomendasi alternatif pendekatan untuk mencapai sasaran.
- 2) Mempersiapkan anggaran, yaitu menyesuaikan kegiatan dengan mekanisme anggaran yang berlaku, bentuknya, distribusi, dan sasaran program pengajaran perlu dirumuskan dengan jelas. Melakukan inventarisasi kelengkapan peralatan dan bahan-bahan yang telah tersedia.
- 3) Mengelola pelaksanaan anggaran, yaitu mempersiapkan pembukaan, melakukan pembelanjaan dan membuat transaksi, membuat perhitungan, mengawasi pelaksanaan sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku, serta membuat laporan dan pertanggung jawaban keuangan.

³⁶E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, h.47-48.

- 4) Menilai pelaksanaan anggaran, yaitu menilai pelaksanaan proses belajar mengajar, menilai bagaimana pencapaian sasaran program, serta membuat rekomendasi untuk perbaikan anggaran yang akan datang.³⁷

Sumber keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah secara garis besar dapat dikelompokkan atas tiga sumber, yaitu (1) pemerintah, baik pemerintah pusat, daerah maupun kedua-duanya, yang bersifat umum maupun khusus dan diperuntukkan bagi kepentingan pendidikan; (2) orang tua atau peserta didik; (3) masyarakat, baik mengikat maupun tidak mengikat. Berkaitan dengan penerimaan keuangan dari orang tua dan masyarakat ditegaskan dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional 1989 bahwa karena keterbatasan kemampuan pemerintah dalam kebutuhan dana pendidikan, tanggung jawab atas pemenuhan kebutuhan dana pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara pemerintah, masyarakat dan orang tua.³⁸

e. Manajemen Sarana dan Prasarana

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalanya proses pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi, dan penghapusan serta penataan.³⁹

Berkenaan dengan manajemen sarana dan prasarana, pemerintah memberikan acuan tentang pelaksanaan dalam bidang sarana dan prasarana pendidikan sebagai berikut.

³⁷ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, h. 174-175.

³⁸ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, h.48.

³⁹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, h. 49-50.

- 1) Sekolah/madrasah menetapkan kebijakan program secara tertulis mengenai pengelolaan sarana dan prasarana.
- 2) Program pengelolaan sarana dan prasarana mengacu pada standar sarana dan prasarana dalam hal:
 - a) Merencanakan, memenuhi dan mendayagunakan sarana dan prasarana;
 - b) Mengevaluasi dan melakukan pemeliharaan sarana dan prasarana agar tetap berfungsi mendukung proses pendidikan;
 - c) Melengkapi fasilitas pembelajaran pada setiap tingkat kelas di sekolah/madrasah;
 - d) Menyusun skala prioritas pengembangan fasilitas pendidikan dan kurikulum masing-masing tingkat;
 - e) Pemeliharaan semua fasilitas fisik dan peralatan dengan memperhatikan kesehatan dan keamanan lingkungan.
- 3) Seluruh program pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan disosialisasikan kepada pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik.⁴⁰

Manajemen sarana dan prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun murid untuk berada di sekolah. Di samping itu juga diharapkan tersedianya alat-alat atau fasilitas belajar yang memadai secara kuantitatif, kualitatif, dan relevan dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kepentingan proses pendidikan dan pengajaran, baik oleh guru sebagai pengajar maupun murid-murid sebagai pelajar.⁴¹

⁴⁰Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah dari Teori Sampai Dengan Praktik* (Cet.III; Jakarta: Cahaya Prima Sentosa, 2015), h. 83.

⁴¹ E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, h. 50.

f. Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Hubungan sekolah dan masyarakat bertujuan antara lain untuk (1) memajukan kualitas pembelajaran dan pertumbuhan anak; (2) memperkuat tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat; dan (3) menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah.⁴²

Dari pembahasan di atas dapat disimpulkan bahwa komponen-komponen manajemen mutu di sekolah sangat penting untuk menciptakan kenyamanan dan keselarasan baik di dalam proses pembelajaran maupun di luar pembelajaran maka komponen-komponen di atas perlu manajemen yang baik.

g. Layanan Khusus

Manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, kesehatan, dan keamanan sekolah. Manajemen komponen-komponen tersebut merupakan bagian penting dari manajemen berbasis sekolah (MBS) yang efektif dan efisien.

Manajemen layanan khusus lainnya adalah layanan kesehatan dan keamanan. Sekolah sebagai satuan pendidikan yang bertugas dan bertanggung jawab melaksanakan mengembangkan ilmu pengetahuan, keterampilan dan sikap saja, tetapi harus menjaga dan meningkatkan kesehatan jasmani dan rohani peserta didik. Hal ini sesuai dengan tujuan pendidikan nasional yaitu mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya, yaitu: "...manusia yang memiliki kesehatan jasmani dan rohani (Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional, bab II pasal 4).⁴³

⁴²E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, h. 50.

⁴³ E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, h. 52.

5. Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Menurut Nukholis implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) akan berhasil melalui strategi-strategi sebagai berikut. *Pertama*, sekolah harus memiliki otonomi terhadap empat hal, yaitu dimilikinya otonomi dalam kekuasaan dan kewenangan, pengembangan pengetahuan dan keterampilan secara kesinambungan, akses informasi ke segala bagian dan pemberian penghargaan kepada setiap pihak yang berhasil. *Kedua*, adanya peran serta masyarakat secara aktif dalam hal pembiayaan, proses pengambilan keputusan. *Ketiga*, adanya kepemimpinan sekolah yang kuat sehingga mampu menggerakkan dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara efektif. *Keempat*, adanya proses pengambilan keputusan yang demokratis dalam dewan sekolah yang aktif. *Kelima*, semua pihak harus memahami peran dan tanggungjawabnya secara sungguh-sungguh. *Keenam*, adanya guidelines dari Departemen Pendidikan terkait sehingga mampu mendorong proses pendidikan di sekolah secara efektif dan efisien. *Ketujuh*, sekolah harus memiliki transparansi akan akuntabilitas yang minimalnya diwujudkan dalam laporan pertanggungjawaban setiap tahunnya. Akuntabilitas sebagai bentuk pertanggungjawaban sekolah terhadap semua stakeholder. *Kedelapan*, penerapan MBS harus diarahkan untuk pencapaian kinerja sekolah dan lebih khusus lagi adalah meningkatkan pencapaian belajar siswa. *Kesembilan*, implementasi diawali dengan sosialisasi konsep MBS, identifikasi peran masing-masing.⁴⁴

⁴⁴Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model, dan Aplikasi*, h. 132-134.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif yakni penelitian yang berlandaskan pada filsafat post positivisme digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti adalah instrumen.¹

Jenis penelitian pada skripsi ini adalah penelitian kualitatif. Bongdan dan Taylor mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.²

Dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan maksud:

1. Mendapatkan gambaran atau bayangan tentang peran kepala sekolah dalam pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap.
2. Data yang didapatkan memungkinkan untuk menjawab segala permasalahan tersebut di atas.

Lokasi yang penulis pilih dalam penelitian adalah berada di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap.

B. Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Pendekatan Sosiologi, yaitu pendekatan yang berdasarkan situasi yang terjadi di ruang lingkup SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap.
2. Pendekatan Psikologis, yaitu pendekatan yang berdasar pada tingkah laku seseorang.

¹Jhon W. Cresweel, *Reasearch Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed* (Cet. III; Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010), h.28.

²Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h.9.

Tujuan dari pendekatan ini adalah untuk mendapatkan data yang mendalam, suatu data yang mengandung makna. Makna adalah data yang sebenarnya, data yang pasti yang merupakan suatu nilai di balik data yang tampak.³

C. Sumber Data

Sumber data yang dimaksud dalam penelitian adalah subyek dari mana data diperoleh.⁴ Adapun sumber data yang di peroleh yaitu:

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh dari sumber utama. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber utama adalah Kepala Sekolah SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap, guru, komite sekolah dan masyarakat SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap. Data primer ini diperoleh dengan cara mewawancarai.
2. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari kepustakaan atau bacaan yang relevan, serta dokumentasi yang didapatkan dari SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap.

D. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data menggunakan multi sumber bukti (trianggulasi) artinya teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik data dan sumber data yang telah ada. Trianggulasi teknik berarti penulis menggunakan teknik pengumpulan data dari sumber yang sama. Penulis menggunakan wawancara mendalam dan dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak.⁵

Pengumpulan data merupakan proses pengadaan data untuk keperluan suatu penelitian yang merupakan langkah penting metode ilmiah, oleh karena itu pengumpulan data diperlukan dalam suatu penelitian.

³ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2008), h.1.

⁴ Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010), h. 172.

⁵ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, h. 65-66.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah adalah:

1. Wawancara adalah suatu metode yang dilakukan dengan jalan mengadakan komunikasi dengan sumber data melalui dialog (tanya jawab) secara lisan baik langsung maupun tidak langsung. Teknik ini digunakan untuk mewawancarai beberapa informan seperti kepala sekolah dan tenaga pendidik maupun kependidikan untuk memperoleh informasi tentang Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Neg. 3 Kulo Kab. Sidrap.
2. Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal variabel yang berupa catatan, buku, surat kabar, majalah, agenda. Metode ini digunakan untuk mendapatkan data berupa sejarah berdiri, struktur organisasi, visi dan misi, jumlah personil, program kerja tahunan SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap, pelaporan penggunaan (BOMM), daftar isian anggaran, rencana anggaran dan belanja sekolah (RAPBS) serta perangkat administrasi pendidik SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap.

E. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh penulis dalam kegiatan mengumpulkan data agar kegiatan tersebut mudah dan sistematis.⁶

Dengan melihat permasalahan yang hendak diukur dan diteliti dalam penelitian ini maka penulis mengadakan instrument sebagai berikut:

1. Pedoman wawancara, yakni mengadakan proses tanya jawab atau wawancara dengan informan yang dianggap perlu untuk diambil keterangannya mengenai masalah yang akan dibahas dalam skripsi ini.

⁶Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, h. 9

2. Dokumentasi adalah ditujukan untuk memperoleh data langsung tempat penelitian meliputi buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto-foto, file dokumen, dan data yang relevan dengan penelitian.

F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Metode pengolahan dan analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka penulis akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai ke tahap tertentu hingga diperoleh data dianggap kredibel.

Maka teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis deskriptif kualitatif dilakukan melalui tiga alur kegiatan yaitu:⁷

1. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum data yang telah diperoleh dari lapangan untuk dicatat secara rinci, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

2. Penyajian Data

Setelah data direduksi, sebagai langkah selanjutnya adalah penyajian data, dalam penelitian kualitatif penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan atau grafik, hubungan antar kategori yang bertujuan agar data terorganisasikan dan tersusun dalam pola hubungan sehingga akan semakin mudah dipahami.⁸

⁷Husaini Usman dan Pramono Setiadi Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), h.86-87.

⁸Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfa Beta, 2005), h.95.

3. Verifikasi atau Kesimpulan

Sebagai langkah yang ketiga dalam teknik analisis data adalah verifikasi atau penarikan kesimpulan. Fungsi kesimpulan dalam penelitian kualitatif dapat dijadikan jawaban rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tapi mungkin juga tidak karena rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti berada di lapangan dan menemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada.

BAB IV
PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PELAKSANAAN
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI SD NEGERI 3 KULO KAB.
SIDRAP

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap adalah salah satu sekolah di Kabupaten Sidenreng Rappang yang berlokasi di Kecamatan Kulo. Sekolah ini dibangun pada tahun 1982 di atas lahan seluas 1014 M² dan mulai beroperasi tahun 1982 dengan nama SD Negeri 3 Kulo. Sekolah ini sudah banyak mencetak alumni-alumni yang berhasil, baik di institut pemerintahan maupun di perusahaan swasta. Tahun pelajaran 2016/2017 ini SD Negeri 3 Kulo membina sebanyak 101 siswa yang terbagi ke dalam 6 rombongan belajar.

SD Negeri 3 Kulo kini telah memiliki Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan sekolah yang cukup memadai. Jumlah pendidik sebanyak 13 orang dengan rincian 9 orang guru PNS dan 4 tenaga honorer dengan rincian tugas 1 orang pustakawan, 1 orang tenaga administrasi, 1 penjaga sekolah dan 1 orang guru mata pelajaran seni budaya.

1. Profil Sekolah

a. Identitas Sekolah

Nama Sekolah	: SD NEGERI 3 KULO
NPSN / NSS	:40305669 / 101191506036
Jenjang Pendidikan	: SD
Status Sekolah	: Negeri

b. Lokasi Sekolah

Alamat	: Jl. Pendidikan
--------	------------------

RT/RW : 0/0
 Nama Dusun :
 Desa/Kelurahan : MADDENRA
 Kode pos : 91653
 Kecamatan : Kulo
 Lintang/Bujur : -3.7682000/119.7984000

c. Data Pelengkap Sekolah

Kebutuhan Khusus : -
 SK Pendirian Sekolah :
 Tgl SK Pendirian : 1981-12-31
 Status Kepemilikan : Pemerintah Daerah
 SK Izin Operasional :
 Tgl SK Izin Operasional : 1910-01-01
 SK Akreditasi :
 Tgl SK Akreditasi : 2012-01-01
 No Rekening BOS : 120202000005377
 Nama Bank : BANK SULSELBAR
 Cabang / KCP Unit :
 Rekening Atas Nama : SD NEGERI 3 KULO
 MBS : Ya
 Luas Tanah Milik : 1014 m²
 Luas Tanah Bukan Milik : 0 m²

d. Kontak Sekolah

Nomor Telepon :
 Nomor Fax :

Email : sdn3kulosidrap@gmail.com

Website :

e. Data Periodik

Kategori Wilayah :

Daya Listrik : 900

Akses Internet : Telkomsel Flash

Akreditasi : B

Waktu Penyelenggaraan : Pagi

Sumber Listrik : PLN

Sertifikasi ISO : Belum Bersertifikat

2. Visi Misi Sekolah

Visi: “unggul dalam berprestasi, beriman, dan bertaqwa serta berpijar pada budaya bangsa”

Misi:

- a. Mewujudkan pembelajaran dan bimbingan kreatifitas siswa agar berkembang secara optimal.
- b. Meningkatkan kinerja guru untuk mencapai guru profesional.
- c. Menumbuhkan semangat kerja seluruh warga sekolah.

3. Tujuan Umum SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap

- a. Menghasilkan lulusan berkualitas dari segala aspek .
- b. Menghasilkan lulusan yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.¹

¹Kantor SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap

4. Perkembangan SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap

a. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan pada SD Negeri 3 Kulo Kab.

Sidrap dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1

Keadaan Tenaga Kependidikan

No	Nama	L/P	Kepegawaian	Jabatan	Sertifikasi
1	Ani Sumarni, S.Pd.I	P	CPNS	Guru Kelas	Guru Kelas SD/MI
2	Asmawati, S.Pd.SD	P	PNS	Guru Kelas	Guru Kelas SD/MI
3	Dian Murniati, S.Pd	P	Tenaga Honor Sekolah	Pustakawan	
4	Hermiati Nohong, S.Pd	P	Tenaga Honor Sekolah	Tenaga Administrasi Sekolah	
5	Hj. Bahriah, S.Pd.I	P	PNS	Guru Mata Pelajaran	Pendidikan Agama Islam
6	Hj. Isitti, S.Pd	P	PNS	Guru Mata Pelajaran, Kepala Sekolah	Guru Kelas SD/MI
7	Hj. Nurhayati, S.Pd.SD	P	PNS	Guru Kelas	Guru Kelas SD/MI
8	Hj. Rukiah, S.Pd. SD	P	PNS	Guru Kelas	Guru Kelas SD/MI
9	Mansur Supu	L	Tenaga Honor	Penjaga	

10	Muhammad Amir, S.Pd.	L	PNS	Guru Mata Pelajaran	Pend. Jasmani dan Kesehatan
11	Muhammad Rusdi, S.Pd.	L	PNS	Guru Kelas	
12	Sanrawati. L, S.Pd	P	Guru Honor Sekolah	Guru Mata Pelajaran	
13	Sufyati, S.Pd.	P	PNS	Guru Kelas	Guru Kelas SD/MI

Sumber Data: Kantor SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap

Tabel di atas menunjukkan bahwa jumlah tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap sebanyak 13 orang dengan latar belakang pendidikan yang berbeda-beda, serta tugas dan tanggung jawab yang berbeda-beda. Dari ke-13 tenaga pendidik di SD Negeri 3 Kulo tersebut, jumlah status PNS 9 orang dan 8 diantaranya sudah tersertifikasi. Meski adanya perbedaan tersebut tidak mengurangi semangat kerja para guru dalam menjanlankan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing namun justru dengan perbedaan itu dapat membantu antar sesamanya.²

b. Keadaan Siswa

Keadaan siswa pada SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap dapat dilihat pada tabel berikut:

²Dokumen SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap, 04 Oktober 2016.

Tabel 4.2
Keadaan Siswa Tahun Ajaran 2016-2017

Kelas	Jumlah Siswa		
	Siswa Laki-laki	Siswa Perempuan	Jumlah
I	6	8	14
II	9	11	20
III	10	10	20
IV	7	4	11
V	7	4	11
VI	15	10	25
Total	54	47	101

Sumber Data: Kantor SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap

Tabel di atas menunjukkan jumlah peserta didik yang ada di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap mulai dari kelas I sampai dengan kelas VI. Di mana jumlah siswa di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap, sebanyak 101 siswa, hal ini disebabkan karena minat belajar peserta didik untuk menempuh proses pembelajaran semakin meningkat.³

B. Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah bertanggungjawab atas pertumbuhan guru-guru secara berkesinambungan, ia harus mampu membantu guru-guru mengenal kebutuhan masyarakat, membantu guru membina kurikulum sesuai dengan minat, kebutuhan dan kemampuan peserta didik. Ia harus mampu menstimulasi guru-guru untuk mengembangkan metode dan prosedur pengajaran. Ia harus mampu

³Dokumen SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap, 04 Oktober 2016.

membantu guru-guru mengevaluasi program pendidikan dan hasil belajar murid, ia harus mampu juga menilai sifat dan kemampuan guru, sehingga kepala sekolah dapat membantu meningkatkan kemampuan guru. Untuk dapat melaksanakan tanggungjawab tersebut di atas, kepala sekolah harus memiliki pendidikan dan pengalaman yang diperlukan bagi seorang pemimpin pendidikan.

Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan salah satu pemimpin pendidika, karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan kepala sekolah ini pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya mandeg pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan terwujud.

Untuk menjalankan peran sebagai kepala sekolah tentu tidak mudah karena kepala sekolah harus mampu memimpin semua yang ada dalam lingkungan sekolah maupun luar sekolah agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola organisasi pendidikan dipengaruhi oleh kemampuan untuk melakukan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap semua operasional tingkat satuan pendidikan. Keberhasilan sekolah dalam meraih mutu pendidikan yang baik banyak ditentukan melalui peran kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini disebabkan peran kepala sekolah sangat kuat mempengaruhi perilaku sumber daya ketenagaan

dalam hal ini guru, dan sumber-sumber daya pendukung lainnya. Menurut Hj. Isitti kepala sekolah SD Neg. 3 kulo, tanggung jawab menjadi kepala sekolah itu berat tetapi harus dilaksanakan dengan penuh keikhlasan agar sekolahnya bisa maju.

“sebagai kepala sekolah, tentu bertanggungjawab terhadap sekolah yang saya pimpin, semua sumber daya yang ada dalam sekolah ini harus saya perhatikan. Meski tidak mudah sebagai kepala sekolah tetapi harus tetap dijalankan.”⁴

Kepemimpinan sangat berperan dalam meningkatkan semangat kerja guru dalam melaksanakan tugas di sekolah dasar. Tinggi rendahnya semangat kerja guru banyak dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah. Semakin baik kepala sekolah menerapkan kepemimpinan, semakin tinggi pula semangat kerja guru dalam melaksanakan tugas. Sebaliknya, semakin jelek kepala sekolah menerapkan kepemimpinan, semakin rendah pula semangat kerja guru dalam melaksanakan tugas-tugas di sekolah.

Selain keamanan, ketertiban juga berperan penting dalam menumbuhkan iklim sekolah yang kondusif supaya semua warga sekolah tidak seenaknya sendiri. Berikut wawancara dengan Bapak Muh. Rusdi:

“Ketertiban yang rutin diterapkan oleh bu Isitti adalah dengan memperhatikan kedisiplinan para guru dalam menjalankan tugas serta memperhatikan ketertiban siswa misalnya dengan cara memberikan nasihat agar tidak datang terlambat ke sekolah.”⁵

Selanjutnya selain keamanan, ketertiban yang diterapkan masalah kebersihan juga sangat diperlukan, karena dengan menumbuhkan kebersihan akan tercipta suasana yang nyaman sehingga semua penghuni sekolah merasa betah berada di sekolah.

⁴Hj. Isitti, Kepala Sekolah SD Negeri 3 Kulo Kab.Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 5 Oktober 2016.

⁵Muh. Rusdi, Guru SD Negeri 3 kulo Kab.Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 5 Oktober 2016.

Kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap peningkatan kemampuan guru dalam melaksanakan tugas. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik, akan memberikan kesempatan kepada anggotanya, terutama gurunya, untuk selalu meningkatkan diri. Demikian juga kepemimpinan kepala sekolah yang baik, juga akan berusaha untuk selalu mengembangkan kemampuan anggotanya, terutama para gurunya, baik melalui pengembangan dari atas, pengembangan teman sejawat, atau pengembangan diri sendiri. Dengan meningkatnya kemampuan anggota, khususnya guru, akan meningkatkan kinerja anggota. Dengan meningkatnya kinerja anggota, pada akhirnya akan bisa meningkatkan ketercapaian tujuan organisasi sekolah.

Menurut Bu Hj. Rukiyah gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah adalah gaya kepemimpinan demokratis, kepala sekolah berupaya mengambil keputusan penting yang disesuaikan dengan kebutuhan. Oleh karena itu, dalam menetapkan kebijaksanaan diputuskan bersama-sama oleh kepala sekolah bersama dengan para guru, komite sekolah maupun masyarakat sekitar jika dibutuhkan.⁶

Pemimpin demokratis mendistribusikan wewenang dan tanggung jawab secara luas sesuai dengan kecakapan yang dimiliki oleh anggotanya dan berperan selaku pengontrol ke arah pembinaan anggota, serta memberikan penghargaan secara obyektif.

Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan harus mampu melakukan manajemen kepemimpinannya dengan baik. Kesuksesan kepemimpinan kepala sekolah dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan, oleh sebab itu suatu tujuan akan tercapai apabila terjadinya keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik

⁶Hj. Rukiyah, Guru SD Negeri 3 Kulo Kab.Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 5 Oktober 2016.

antara atasan dengan bawahan, di samping dipengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin, seperti motivasi diri untuk berprestasi, kedewasaan dan kekeluasaan dalam hubungan social dengan sikap-sikap hubungan manusiawi.

C. Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap

Di Indonesia latar belakang munculnya MBS tidak jauh berbeda dengan negara-negara maju yang lebih dulu menerapkannya. Perbedaan yang mencolok hanya lambatnya kesadaran para pengambil kebijakan pendidikan di Indonesia. Negara maju sudah banyak mengadakan reformasi pendidikan pada tahun 1970-an sampai tahun 1980-an, sementara Indonesia reformasi pendidikan tersebut terjadi 30 tahun kemudian.⁷

Penerapan MBS di Indonesia diawali dengan dikeluarkannya undang-undang No.25 tahun 2000 tentang Rencana Strategis Pembangunan Nasional tahun 2000-2004. Konsep MBS ini kemudian tertuang dengan jelas dalam undang-undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 51 yaitu:

1. Pengelolaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah dilaksanakan berdasarkan standar pelayanan minimal dengan prinsip manajemen berbasis sekolah/madrasah.
2. Pengelolaan satuan pendidikan tinggi dilaksanakan berdasarkan prinsip otonomi, akuntabilitas, jaminan mutu, dan evaluasi yang transparan.

Manajemen berbasis sekolah di Indonesia menggunakan model manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS) muncul karena beberapa alasan antara lain, pertama, sekolah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman

⁷<http://islamadalagrahmah.blogspot.co.id/2010/10/sejarah-lahirnya-mbs.html>. (14 Oktober 2016).

bagi dirinya sehingga sekolah dapat mengoptimalkan pemampatan sumber daya yang tersedia untuk memajukan sekolahnya. Kedua sekolah lebih mengetahui kebutuhannya. Ketiga, keterlibatan warga sekolah dan masyarakat dalam pengambilan keputusan dapat menciptakan transparansi dan demokrasi yang sehat. MBS adalah model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah, fleksibilitas kepada sekolah dan mendorong partisipasi secara langsung warga sekolah dan masyarakat untuk meningkatkan mutu sekolah berdasarkan kebijakan pendidikan nasional serta peraturan perundang-undangan yang berlaku. Oleh Karena itu MBS di Indonesia merupakan pola baru dalam di dunia pendidikan yang diharapkan dapat memberikan angin segar terhadap peningkatan mutu pendidikan.

Manajemen berbasis sekolah (MBS) penting diterapkan di sekolah karena memberikan manfaat untuk sekolah, salah satu manfaatnya adalah memberikan kebebasan dan kekuasaan yang besar kepada sekolah disertai seperangkat tanggung jawab. Dengan adanya otonomi yang memberikan tanggung jawab pengelolaan sumber daya dan pengembangan strategi MBS sesuai dengan kondisi setempat sekolah dapat lebih meningkatkan kesejahteraan guru sehingga dapat lebih berkonsentrasi pada tugas.

“MBS diterapkan di sekolah kami karena MBS diharapkan memberikan manfaat yang baik kepada sekolah ini, manfaat MBS yang dapat kami rasakan di antaranya menekankan keterlibatan maksimal berbagai pihak, sehingga menjamin partisipasi staf, orang tua, peserta didik dan masyarakat yang lebih luas dalam perumusan-perumusan keputusan tentang pendidikan. Selanjutnya aspek-aspek tersebut pada akhirnya akan mendukung efektivitas dalam mencapai tujuan sekolah. Adanya kontrol dari masyarakat dan monitoring dari pemerintah, pengelolaan sekolah menjadi lebih akuntabel, transparan, dan demokratis.”⁸

⁸ Hj. Isitii, Kepala Sekolah SD Negeri 3 Kulo Kab.Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 5 Oktober 2016.

Dengan otonomi yang lebih besar, sekolah memiliki kewenangan dan tanggungjawab yang lebih besar dalam mengelola sekolahnya, sehingga sekolah lebih mandiri. Dengan kemandiriannya, sekolah lebih berdaya dalam mengembangkan program-program, lebih sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan/potensi yang dimiliki. Dengan fleksibilitas/keluwesannya, sekolah akan lebih lincah dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya sekolah secara optimal.

Sekolah memerlukan pedoman-pedoman sebagai pendukung untuk menjamin terlaksananya pengelolaan MBS yang mengakomodasi kepentingan otonomi sekolah, kebijakan pemerintah, dan partisipasi masyarakat. Implementasi MBS memerlukan seperangkat peraturan dan pedoman-pedoman (*guidelines*) umum yang dapat dipakai sebagai pedoman dalam perencanaan, monitoring, dan evaluasi, serta laporan pelaksanaan. Rencana sekolah merupakan salah satu perangkat terpenting dalam pengelolaan MBS. Rencana sekolah merupakan perencanaan sekolah untuk jangka waktu tertentu, yang disusun oleh sekolah sendiri bersama dewan sekolah.

Penerapan manajemen berbasis sekolah di SD Neg. 3 Kulo dapat dilihat secara lebih spesifik pada komponen atau bagian dari ruang lingkup manajemen sekolah. Di SD Negeri 3 Kulo, manajemen berbasis sekolah mencakup beberapa komponen atau bagian, di antaranya:

- a. Pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan,
- b. Pengelolaan peserta didik,
- c. Pengelolaan kurikulum,
- d. Pengelolaan keuangan, dan
- e. Pengelolaan kehumasan

Kelima komponen tersebut merupakan komponen yang menurut hasil penelitian sudah menjalankan konsep manajemen berbasis sekolah. Peneliti kemudian mengurai penerapan manajemen berbasis sekolah hanya yang mencakup manajemen keuangan dan manajemen hubungan sekolah dan masyarakat. Berikut gambaran penerapan manajemen berbasis sekolah pada setiap komponen;

a. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Pada Manajemen Keuangan

Pendidikan dalam operasionalnya tidak dapat dilepaskan dari masalah biaya atau moneter. Biaya pendidikan yang dikeluarkan untuk penyelenggaraan pendidikan tidak akan tampak hasilnya secara nyata dalam waktu relatif singkat. Oleh karena itu, pembiayaan yang dilakukan oleh pemerintah, masyarakat maupun orang tua (keluarga) untuk menghasilkan pendidikan atau membeli pendidikan bagi anaknya harus dipandang sebagai investasi. Biaya di bidang pendidikan menjadi investasi pada periode tertentu, di masa yang akan datang harus dapat menghasilkan keuntungan atau manfaat, baik dalam bentuk finansial maupun nonfinansial. Dalam bentuk finansial, uang yang diperoleh sebagai balas jasa atas produktifitas tenaga kerja dan dalam bentuk nonfinansial adalah nilai-nilai, meningkatkan kesehatan, keamanan atau ketertiban masyarakat, baik dari aspek individu, sosial maupun ekonomi.⁹

Sejalan dengan berlakunya otonomi daerah, dikembangkannya manajemen berbasis sekolah menuntut terjadinya perubahan dalam manajemen sekolah, termasuk manajemen keuangan. Menurut Rugaiyah dan Sismiati, manajemen keuangan adalah kegiatan mengelolah dana untuk dimanfaatkan sesuai kebutuhan secara efektif dan efisien. Dalam mengelolah keuangan harus dilakukan dengan

⁹ <https://ilmupengatahuanhukum.blogspot.co.id/2016/02/manajemen-berbasis-sekolah-dalam.html> (16 Oktober 2016).

menganut sistem transparan, akuntabel, responsible, relevan, efektif dan efisien. Manajemen keuangan meliputi perencanaan financial, pelaksanaan dan evaluasi.¹⁰

Dana merupakan salah satu sumber daya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi pengelolaan pendidikan. Dalam penyelenggaraan pendidikan MBS di sekolah, sumber dana merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian pengelolaan pendidikan. Sumber keuangan dan pembiayaan dana pada suatu sekolah secara garis besar dapat dikelompokkan atas tiga sumber, yaitu:

- 1) Pemerintah, baik pemerintah pusat, daerah maupun kedua-duanya, yang bersifat umum atau khusus dan diperuntukkan bagi kepentingan pendidikan.
- 2) Orang tua atau peserta didik.
- 3) Masyarakat, baik mengikat maupun tidak mengikat.

“Dana yang dihasilkan sekolah kami berasal dari Pemerintah yang berupa dana BOS dan dana gratis, juga berasal dari orang tua siswa atau masyarakat sekitar”¹¹

Manajemen keuangan dan pembiayaan ini merupakan hal yang sensitif dibandingkan dengan manajemen bidang yang lainnya. Itulah sebabnya maka manajemen bidang ini memerlukan tingkat keterbukaan dan akuntabilitas yang tinggi khususnya tentang asal uang diperoleh dan penggunaannya.

Dalam rangka implementasi MBS, manajemen keuangan harus dilaksanakan dengan baik dan teliti mulai tahap penyusunan anggaran, penggunaan, sampai pengawasan dan pertanggungjawaban sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar

¹⁰ Rugaiyah dan A. Sismiati, *Profesi Kependidikan* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2011), h.78.

¹¹ Hj. Isitii, Kepala Sekolah SD Negeri 3 kulo Kab.Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 5 Oktober 2016.

semua dana sekolah benar-benar dimanfaatkan secara efektif, efisien, tidak ada kebocoran-kebocoran serta bebas dari penyakit korupsi, kolusi dan nepotisme.

Hal yang paling utama dalam manajemen keuangan sekolah adalah merencanakan keuangan, dengan cara menyusun anggaran melalui format rencana anggaran pendapatan belanja sekolah (RAPBS) adalah suatu rencana dalam bentuk rupiah, jangka waktu atau periode tertentu, serta sumber-sumber kepada setiap bagian kegiatan. Anggaran memiliki peran penting di dalam perencanaan, pengendalian dan evaluasi kegiatan yang dilakukan sekolah. Maka seorang penanggung jawab program kegiatan di sekolah harus mencatat anggaran serta melaporkan sehingga dapat dibandingkan selisih antara anggaran dengan pelaksanaan serta melakukan tindak lanjut untuk perbaikan.

Prosedur penyusunan RAPBS yaitu suatu hal yang perlu diperhatikan dalam penyusunan RAPBS adalah harus menerapkan prinsip anggaran berimbang, artinya rencana pendapatan dan pengeluaran harus berimbang diupayakan tidak terjadi anggaran pendapatan minus. Dengan anggaran berimbang tersebut maka kehidupan sekolah akan menjadi solid dan benar-benar kokoh dalam hal keuangan, maka sentralisasi pengelolaan keuangan perlu difokuskan pada bendaharawan sekolah, dalam rangka untuk mempermudah pertanggung jawaban keuangan. Penyusunan juga harus berifat, transparan, dan terbuka menyangkut hal yang berhubungan dengan keuangan. Bersifat aspiratif, memperhatikan masukan dari pihak yang berkepentingan. Bersifat partisipatif, melibatkan semua yang berkepentingan di sekolah dalam proses penyusunan. Bersifat akuntabel, bersifat terbuka sehingga dapat dipercaya. Penyusunannya hendaknya mengikuti langkah-langkah sebagai berikut:

- a) Menginventarisasi rencana yang akan dilaksanakan.
- b) Menyusun rencana berdasarkan skala prioritas pelaksanaannya.
- c) Menentukan program kerja dan rincian program.
- d) Menetapkan kebutuhan untuk pelaksanaan rincian program.
- e) Menghitung dana yang dibutuhkan.
- f) Menentukan sumber dana untuk membiayai rencana.¹²

Rencana tersebut setelah dibahas dengan pengurus dan komite sekolah, maka selanjutnya ditetapkan sebagai anggaran pendapatan dan belanja sekolah (APBS). Yang bertanggung jawab dalam keuangan sekolah.

“Dalam penyusunan rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah (RAPBS) disusun oleh kepala sekolah dengan bendahara dan diketahui oleh komite sekolah, rencana anggaran ini disusun sesuai dengan dana yang dibutuhkan sekolah.¹³

Suatu hal yang perlu diperhatikan dalam penyusunan RAPBS adalah harus menerapkan prinsip anggaran berimbang, artinya rencana pendapatan dan pengeluaran harus berimbang diupayakan tidak terjadi anggaran pendapatan minus. Dengan anggaran berimbang tersebut maka kehidupan sekolah akan menjadi solid dan benar-benar kokoh dalam hal keuangan, maka sentralisasi pengelolaan keuangan perlu difokuskan pada bendaharawan sekolah, dalam rangka untuk mempermudah pertanggungjawaban keuangan.

Hal yang dilakukan setelah merencanakan adalah mempersiapkan anggaran, yaitu menyesuaikan kegiatan dengan mekanisme anggaran yang berlaku, bentuknya, distribusi, dan sasaran program pengajaran perlu dirumuskan dengan jelas.

¹²<http://alridhawidya.blogspot.co.id/2010/03/hasil-observasi-sekolah-manajemen.html> (15 oktober 2016).

¹³Asmawati, Guru SD Negeri 3 kulo Kab.Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 5 Oktober 2016.

Melakukan inventarisasi kelengkapan peralatan dan bahan-bahan yang telah tersedia.¹⁴

Dana yang diperoleh dari berbagai sumber perlu digunakan untuk kepentingan sekolah, khususnya kegiatan belajar-mengajar serta perolehan dana, pengeluarannya harus didasarkan pada kebutuhan-kebutuhan yang telah disesuaikan dengan rencana anggaran pembiayaan sekolah (RAPBS).

Setelah dana/anggaran sekolah cair, hal selanjutnya dilakukan adalah mengelola pelaksanaan anggaran. Proses pengelolaan keuangan di sekolah ini, ketika uang diterima setiap 3 bulan sekali atau per triwulan kemudian dikelola sesuai dengan pos-pos yang sudah ditentukan oleh Dinas Kependidikan, dengan:

- a) Hemat, tidak mewah, efisien dan sesuai dengan kebutuhan.
- b) Terarah dan terkendali sesuai dengan rencana, program/ kegiatan.
- c) Terbuka dan transparan.
- d) Sedapat mungkin menggunakan kemampuan/ hasil produksi dalam negeri sejauh hal ini dimungkinkan.¹⁵

Sekolah sebagai suatu lembaga pendidikan dalam melaksanakan tugasnya menerima dana dari berbagai sumber. Penerimaan dana dari berbagai sumber tersebut perlu dikelola dengan baik dan benar. Untuk mengetahui apakah dana sudah dipakai oleh sekolah yaitu dengan cara membuat laporan keuangan sekolah yang disusun oleh kepala sekolah dengan bendahara sekolah.

Dalam implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS), setiap akhir tahun anggaran sekolah dituntut untuk mempertanggungjawabkan setiap dana yang

¹⁴E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), h. 175.

¹⁵Hj. Isitti, Kepala Sekolah SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 5 Oktober 2016.

dikeluarkan selama tahun anggaran. Pertanggungjawaban ini dilakukan di dalam rapat dewan sekolah, yang diikuti komponen sekolah, komponen masyarakat dan pemerintah daerah. Proses pertanggungjawaban ini juga disebut evaluasi.

“Proses pertanggungjawaban keuangan oleh pihak sekolah yaitu dengan membuat SPJ setiap 3 bulanan pengeluaran dana BOS dan barang-barang yang dibeli oleh sekolah setiap 3 bulan. Dengan ditandatangani oleh Kepala Sekolah, Bendahara dan Ketua Komite Sekolah. Penyusunan laporan keuangan ini juga bertujuan untuk mengevaluasi keuangan sekolah apakah semua kebutuhan sekolah telah tersedia atau belum berdasarkan dengan rencana anggaran yang sebelumnya telah disusun.”¹⁶

Semua pengeluaran keuangan sekolah dari sumber manapun harus dipertanggungjawabkan, hal tersebut merupakan bentuk transparansi dalam pengelolaan keuangan. Namun demikian prinsip transparansi dan kejujuran dalam pertanggungjawaban tersebut harus tetap dijunjung tinggi. Dalam kaitan dengan pengelolaan keuangan tersebut, yang perlu diperhatikan oleh bendaharawan adalah pada setiap akhir tahun anggaran, bendahara harus membuat laporan keuangan kepada komite sekolah untuk dicocokkan dengan RAPBS.

Bentuk manajemen keuangan SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap dapat dilihat pada lembar lampiran 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, dan 11.

b. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah Pada Manajemen Hubungan Sekolah dengan Masyarakat

Hubungan sekolah dan masyarakat bertujuan antara lain untuk (1) memajukan kualitas pembelajaran dan pertumbuhan anak; (2) memperkokoh tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat; dan (3) menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah.¹⁷

¹⁶Hj. Isitti, Kepala Sekolah SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 5 Oktober 2016.

¹⁷E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, h. 50.

Untuk merealisasikan tujuan tersebut, banyak cara yang bisa dilakukan oleh sekolah dalam menarik simpati masyarakat. Seperti hal yang dilakukan SD Negeri 3 Kulo Kab Sidrap, hal tersebut antara lain dilakukan dengan memberitahu masyarakat mengenai program-program sekolah, baik program yang telah dilaksanakan, yang sedang dilaksanakan, maupun yang akan dilaksanakan sehingga masyarakat mendapat gambaran yang jelas tentang sekolah ang bersangkutan.¹⁸

Kegiatan manajemen humas di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap dikordinir oleh kepala sekolah bidang kehumasan. Kegiatan humas meliputi kerjasama dengan masyarakat dalam hal pengelolaan sekolah, seperti pembangunan gedung dan infrastruktur lainnya, pelaksanaan kegiatan sosial dan keagamaan, serta pemanfaatan fasilitas untuk kebutuhan kedua belah pihak.

SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap memiliki komite yang beranggotakan masyarakat di sekitar sekolah dengan latar belakang yang berbeda-beda, seperti tokoh-tokoh masyarakat, tokoh agama, tokoh pemuda, orang tua siswa, serta dari pihak sekolah. Berikut penuturannya:

“Seperti sekolah-sekolah lain pengawasan program yang diadakan sekolah dikontrol oleh komite sekolah. Adapun keanggotaan komite sekolah diambil dari tokoh-tokoh masyarakat, tokoh agama, tokoh pemuda, termasuk juga dari pihak sekolah.”¹⁹

Kegiatan komite dilakukan dalam bentuk pertemuan atau rapat untuk membahas masalah perumusan kebijakan, perencanaan pembangunan, serta aktivitas sosial yang melibatkan peran sekolah atau kegiatan sekolah yang memerlukan partisipasi masyarakat. Anggota komite di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap tergolong

¹⁸Hj. Isitti, Kepala Sekolah SD Negeri 3 Kulo Kab.Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 5 Oktober 2016.

¹⁹Kantori, Komite Sekolah SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 5 Oktober 2016.

aktif dalam kegiatan sekolah, melihat pihak sekolah tidak terlalu tertutup dalam hal pengelolaannya dan pihak masyarakat diberikan ruang dalam mengemukakan pendapat serta membantu pengelolaan sekolah, yang sifatnya masih dibatasi kewajaran. Intinya ialah kegiatan kehumasan hanya difokuskan pada komite sekolah sehingga ada beberapa hal lain yang menjadi objek kajian kehumasan yang belum disentuh oleh kehumasan di sekolah ini.

Partisipasi dari semua warga sekolah dan masyarakat, hal ini diperlukan karena untuk memberikan masukan dengan mengikutsertakan masyarakat sebagai keterpaduan antara sekolah dengan masyarakat

Jika hubungan sekolah dengan masyarakat berjalan dengan baik, rasa tanggung jawab dan partisipasi masyarakat untuk memajukan sekolah juga akan baik dan tinggi. Agar tercipta hubungan dan kerja sama yang baik antara sekolah dengan masyarakat, masyarakat perlu mengetahui dan memiliki gambaran yang jelas tentang sekolah yang bersangkutan. Menurut Ibu Hj. Isitti gambaran dan kondisi sekolah ini dapat diinformasikan kepada masyarakat melalui laporan nilai siswa yang diberikan kepada orang tua siswa, kunjungan masyarakat ke sekolah ataupun kunjungan pihak sekolah ke rumah masyarakat.²⁰

Keterpaduan antara sekolah dengan masyarakat selain dilakukan dengan perubahan komite yang lebih lengkap juga dilakukan dengan kerjasama antara kedua pihak. Sebagaimana hasil wawancara dengan bapak Muh. Rusdi:

“Keterpaduan antara warga sekolah dengan masyarakat diusahakan kerjasama misalnya pada waktu Mauludan, tetangga sekitar sekolah diundang. Kemudian setiap hari besar Islam, setiap halal bihalal juga diajak duduk bersama dikumpulkan.”²¹

²⁰Hj. Isitti, Kepala Sekolah SD Negeri 3 Kulo Kab.Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 5 Oktober 2016.

²¹ Muh. Rusdi, Guru SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 5 Oktober 2016.

Jawaban yang sama diungkapkan salah satu warga yang saya wawancarai menyatakan bahwa SD Negeri 3 Kulo jika ada kegiatan di sekolah saya diundang terlebih anak saya ada yang sekolah di sekolah tersebut.²²

Selain keterpaduan, partisipasi masyarakat juga berperan penting dalam pembinaan dukungan moral, material, dan pemanfaatan masyarakat sebagai sumber belajar. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah:

“Masyarakat (wali murid) terlibat dengan anak-anak supaya di rumah ada pengawasan. Misalnya anak-anak di rumah mengaji di TPQ, maka guru ngajinya juga membantu dalam mengawasi anak-anak. Jadi tidak hanya di sekolah tetapi juga di rumah ada yang mengawasi. Itu bentuk dari kolaborasi dengan masyarakat.”²³

Melalui hubungan yang harmonis tersebut diharapkan tercapai tujuan hubungan sekolah dengan masyarakat, yaitu terlaksananya proses pendidikan di sekolah secara produktif, efektif dan efisien sehingga menghasilkan lulusan sekolah yang produktif dan berkualitas. Lulusan yang berkualitas ini tampak dari penguasaan peserta didik terhadap ilmu pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dapat dijadikan bekal untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang berikutnya atau hidup di masyarakat sesuai dengan asas pendidikan seumur hidup.

D. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam manajemen berbasis sekolah. Kepemimpinan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Perilaku kepala sekolah harus mendapat mendorong

²² Cakkupe, Masyarakat Sekitar Sekolah, *Wawancara*, Sidrap, 5 Oktober 2016.

²³ Hj. Isitti, Kepala Sekolah SD Negeri 3 Kulo Kab.Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 5 Oktober 2016.

kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu dan sebagai kelompok. Perilaku instrumental merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasi dalam peranan dan tugas-tugas para guru, sebagai individu dan sebagai kelompok. Perilaku pemimpin yang positif dapat mendorong kelompok dalam mengarahkan dan memotivasi individu untuk bekerja sama dalam kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.

Kinerja kepala sekolah dalam kaitannya dengan manajemen berbasis sekolah (MBS) adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan MBS di sekolahnya untuk mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Dalam pelaksanaan MBS pada tingkat sekolah, kepala sekolah sebagai figur kunci dalam mendorong perkembangan dan kemajuan Sekolah. Kepala sekolah sebagai pendidik selain mengatur sekolah secara umum juga memberikan pembelajaran baik pada guru dan staf ataupun siswa/i, oleh karena itu maka kepala sekolah juga menjadi guru dalam bidang bimbingan dan penyuluhan. Membimbing guru dalam menyusun, melaksanakan program pembelajaran sampai teknik evaluasi bagian dari pekerjaan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah.

Kepala sekolah memiliki kewenangan untuk mengatur pelaksanaan manajemen berbasis sekolah bersama guru. Sebagai kepala sekolah, Ibu Hj. Isitti memiliki peran dalam mengendalikan MBS di sekolah, diantaranya:

1. Sebagai pemimpin dalam pengambilan keputusan dan penentu kebijakan misalnya dalam kegiatan rapat dan pertemuan tertentu.
2. Mengevaluasi kinerja guru dan staf.
3. Sebagai pengendali struktur organisasi.

4. Memberikan bimbingan dan arahan kepada guru agar mampu menjalankan tugasnya dengan baik.
5. Memberikan motivasi kepada guru, agar guru lebih bersemangat dalam menjalankan tugasnya.

Berdasarkan pembahasan penerapan manajemen berbasis sekolah (MBS) di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap terutama penerapan dalam bidang manajemen keuangan dan manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat. Dapat disimpulkan bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan bidang tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Peran Kepala Sekolah dalam Menerapkan Manajemen Keuangan

Penggunaan keuangan sekolah harus dikelola secara efisien supaya semua kegiatan yang membutuhkan uang dapat dilakukan. Untuk itu sebagai kepala sekolah harus mengelola keuangan sekolah secara transparan, akuntabel, efektif, dan efisien.

“Dalam manajemen keuangan di sekolah kami menerapkan transparansi dana artinya tidak ada yang ditutup-tutupi setiap anggota sekolah berhak mengetahui besarnya dana dan dikemana dana sekolah yang teruang dalam laporan keuangan yang disusun dalam bentuk print out. Dalam penyusunan rencana dan laporan keuangan selalu melibatkan bendahara sekolah, guru-guru maupun komite. Sedapat mungkin anggaran yang didapatkan dikelola seefektif mungkin sesuai dengan rencana yang telah disusun.”²⁴

Hal senada diungkapkan oleh Bapak Muh. Rusdi:

“Kepala sekolah selalu melibatkan guru-guru dan komite sekolah dalam membahas anggaran sekolah sehingga kami sebagai guru dapat mengetahui sumber dana maupun pemakain dana tersebut.”²⁵

²⁴Hj. Isitti, Kepala Sekolah SD Negeri 3 Kulo Kab.Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 5 Oktober 2016.

²⁵Muh.Rusdi, Guru SD Negeri 3 Kulo Kab.Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 5 Oktober 2016.

Dalam pelaksanaan manajemen keuangan seorang kepala sekolah harus mampu mengelola keuangan sekolah secara efektif dan efisien sehingga sekolah yang dipimpinnya dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai.

2. Peran Kepala Sekolah dalam Menerapkan Manajemen Hubungan Masyarakat

Kepala sekolah yang baik merupakan salah satu kunci untuk bisa menciptakan hubungan yang baik antara sekolah dengan masyarakat secara efektif karena harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua tentang sekolah.

Kepala sekolah yang baik adalah salah satu kunci utama untuk membangun sebuah hubungan yang baik antara sekolah dengan masyarakat. Langkah yang diambil oleh kepala sekolah dalam rangka membina hubungan dengan masyarakat adalah;

- a. Memberi kesempatan kepada orang tua murid dan masyarakat untuk menyampaikan usulan ataupun kritik terhadap pihak sekolah pada umumnya dan kepada kepala sekolah.
- b. Memberikan informasi dan sosialisasi program sekolah kepada masyarakat dan wali murid pada saat pertemuan dengan orang tua siswa.²⁶

Seorang kepala sekolah merupakan mata rantai penting di antara hubungan sekolah dengan masyarakat yang lebih luas. Dampak yang dihasilkan oleh hubungan luar akrab antara sekolah dengan masyarakat:

- a. Meningkatkan partisipasi aktif dan warga sekolah dalam kegiatan pendidikan.
- b. Meningkatkan komunikasi antara sekolah dengan satu masyarakat.

²⁶Hj. Isitti, Kepala Sekolah SD Negeri 3 Kulo Kab.Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 5 Oktober 2016.

- c. Sekolah dapat memperbaiki program-program pendidikan sekolah yang hasilnya betul-betul diperlukan masyarakat.
- d. Kemungkinan meningkatkan dukungan dari masyarakat yang berupa dana, dan informasi.²⁷

Seorang kepala sekolah harus mampu menjalin hubungan yang baik dengan masyarakat sekitar agar tercipta suasana kondusif dan aman. Berikut hasil wawancara dengan warga di sekitar sekolah:

“Kepala sekolah SD Negeri 3 Kulo sangat ramah dan baik. Dia selalu menyapa masyarakat sekitar. Jika ada kegiatan sekolah ataupun kegiatan siswa kami selalu diundang untuk membicarakan kegiatan tersebut.”²⁸

Dalam hubungan sekolah dengan masyarakat yang baik, untuk itu kepala sekolah dituntut senantiasa berusaha membina dan meningkatkan hubungan kerjasama yang baik antara membina dan meningkatkan guna mewujudkan sekolah yang efektif dan efisien.

E. Faktor Pendukung dan Penghambat Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap

Dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap tentu terdapat beberapa faktor pendukung dan penghambat, yaitu sebagai berikut:

1. Faktor Pendukung

Terlaksananya manajemen berbasis sekolah dengan baik di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap, tentu dipengaruhi oleh faktor pendukung. Adapun faktor pendukungnya yaitu:

²⁷Hj. Isitti, Kepala Sekolah SD Negeri 3 Kulo Kab.Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 5 Oktober 2016.

²⁸Cakkupe, Masyarakat Sekitar Sekolah, *Wawancara*, Sidrap, 5 Oktober 2016.

- a. Kondisi sekolah yang kondusif untuk melakukan proses pembelajaran.

Menurut Ibu Hj. Isitti, terlaksananya proses pembelajaran yang kondusif di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap karena sekolahnya berada jauh dari pusat keramaian, sehingga siswa-siswa dalam menerima pembelajaran bisa fokus karena daerah sekitar sekolah tidak terlalu bising.²⁹

- b. Kepercayaan dan animo masyarakat yang tinggi, khususnya orang tua dalam menyekolahkan putra putrinya di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap.

Berikut hasil wawancara dengan masyarakat sekitar sekolah:

“saya menyekolahkan anak saya di SD Negeri 3 Kulo, selain karena sekolah ini dekat dari rumah, sekolah ini juga menurut saya memiliki guru-guru yang berkualitas.”³⁰

- c. Hubungan antara sesama guru baik dan kompak serta hubungan dengan orang tua siswa juga baik, sehingga dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah dapat dilakukan dengan kerja sama. Berikut hasil wawancara dengan Kepala Sekolah SD Negeri 3 Kulo:

“sebagai kepala sekolah yang bertanggungjawab di sekolah ini, saya harus menciptakan suasana yang aman dan damai, hubungan dengan guru-guru selalu diusahakan tetap terjalin dengan baik, begitupun hubungan dengan masyarakat terutama orang tua siswa, karena mereka memberikan kepercayaan untuk mendidik anak mereka di sekolah kami.”³¹

Hal yang sama juga diungkapkan oleh salah satu orang tua siswa, yang mengatakan bahwa:

²⁹Hj. Isitti, Kepala Sekolah SD Negeri 3 Kulo Kab.Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 6 Oktober 2016.

³⁰Salma, Masyarakat Sekitar Sekolah, *Wawancara*, Sidrap, 7 Oktober 2016.

³¹Hj. Isitti, Kepala Sekolah SD Negeri 3 Kulo Kab.Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 6 Oktober 2016.

“sampai saat ini hubungan sekolah dengan masyarakat sekitar masih aman-aman saja. Karena sekolah sering melakukan komunikasi dengan kami.”³²

d. Adanya sarana prasarana yang memadai.

Berdasarkan dokumen dan keadaan yang saya lihat di lapangan, sarana dan prasarana di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap telah cukup memadai dalam proses pembelajaran. Karena dengan tersedianya sarana dan prasarana yang memadai maka akan tercipta proses pembelajaran yang kondusif. Meski masih perlu pemanfaatan fasilitas-fasilitas dalam proses pembelajaran.

e. Terciptanya hubungan yang baik antara sekolah dengan pengurus komite dalam usaha memajukan program sekolah.

“komite sekolah dibentuk agar membantu kegiatan sekolah, misalnya membantu terlaksananya program-program yang akan dilaksanakan. Untuk mencapai tujuan tersebut tentu sekolah harus menjalin kerja sama yang baik dengan komite sekolah. Salah satunya adalah dengan melibatkan komite sekolah dalam beberapa kegiatan sekolah.”³³

Jawaban yang senada diberikan oleh komite sekolah, yaitu:

“Baik kepala sekolah maupun guru-guru yang ada di dalam sekolah menjalin komunikasi dengan baik kepada komite sekolah, komite sekolah selalu dilibatkan dalam kegiatan-kegiatan tertentu sekolah.”

2. Faktor Penghambat

Faktor penghambat dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap yaitu sebagai berikut:

a. Dalam proses pembelajaran, peserta didik masih sulit untuk diajak aktif.

Menurut Bapak Muh. Rusdi, dalam proses pembelajaran di dalam kelas, siswa masih sulit untuk diajak aktif, mereka hanya menerima pembelajaran tanpa ada

³²Salma, Masyarakat Sekitar Sekolah, *Wawancara*, Sidrap, 7 Oktober 2016

³³Hj. Isitti, Kepala Sekolah SD Negeri 3 Kulo Kab.Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 5 Oktober 2016.

umpan balik dari siswa, misalnya jika diberi kesempatan untuk bertanya ataupun guru yang bertanya. Sebagian dari mereka hanya diam.³⁴

- b. Kadang kesulitan dalam menggalang dana untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Berikut ini hasil wawancara dengan Ibu Hj. Isitti:

“Meski dana yang diterima sekolah dari pemerintah sudah cukup memadai, tetapi kadang-kadang ada kegiatan yang lain masih butuh dana tambahan. Nah, untuk mendapatkan dana ini yang masih sulit. Karena masyarakat juga tidak sembarang memberikan dana kepada kami.”³⁵

- c. Sebagian kecil dari orang tua peserta didik acuh terhadap kebijakan sekolah.

Menurut kepala sekolah SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap, meski pihak sekolah telah hubungan kerja sama yang baik kepada masyarakat terutama kepada orang tua siswa, tetapi masih ada orang tua siswa yang acuh terhadap kebijakan-kebijakan yang telah dibuat oleh sekolah. Mungkin masyarakat membiarkan semua urusan sekolah untuk diatur sendiri oleh pihak sekolah, padahal semestinya juga ada hal-hal yang harus dikerjakan secara bersama karena orang tua siswa telah menyekolahkan anak-anak mereka di sekolah ini. Atau mungkin karena mereka sibuk. Oleh karena itu sebagai kepala sekolah harus terus menjalin komunikasi terhadap pihak-pihak masyarakat terutama kepada orang tua siswa. Misalnya melakukan pertemuan dengan orang tua siswa pada waktu tertentu untuk membicarakan kebijakan-kebijakan yang ditetapkan sekolah.³⁶

³⁴Muh.Rusdi, Guru SD Negeri 3 Kulo Kab.Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 5 Oktober 2016.

³⁵Hj. Isitti, Kepala Sekolah SD Negeri 3 Kulo Kab.Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 5 Oktober 2016.

³⁶Hj. Isitti, Kepala Sekolah SD Negeri 3 Kulo Kab.Sidrap, *Wawancara*, Sidrap, 5 Oktober 2016.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari seluruh pembahasan dan pemaparan terhadap pokok permasalahan yang diajukan dalam skripsi dengan berdasarkan pada data hasil penelitian beserta proses penganalisaan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap sudah memenuhi karakteristik sebagai seorang kepala sekolah dengan mampu memimpin bawahannya dengan baik, kepala sekolah sanggup mendayakan sekolah sumber daya yang ada di sekolah.
2. Kepala sekolah SD Negeri 3 Kulo sangat berperan penting dalam kesuksesan pelaksanaan MBS, terutama dalam bidang manajemen keuangan dan manajemen hubungan masyarakat. Kepala sekolah berusaha melaksanakan MBS secara efektif dan efisien sehingga tujuan sekolah dapat terlaksana.
3. Dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap, terdapat faktor pendukung dan penghambat. Faktor pendukung antara lain:
 - a. Kondisi sekolah yang kondusif untuk melakukan proses pembelajaran.
 - b. Kepercayaan dan animo masyarakat yang tinggi, khususnya orang tua dalam menyekolahkan putra putrinya di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap.
 - c. Hubungan antara sesama guru baik dan kompak serta hubungan dengan orang tua siswa juga baik, sehingga dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah dapat dilakukan dengan kerja sama.
 - d. Adanya sarana prasarana yang memadai.

- e. Terciptanya hubungan yang baik antara sekolah dengan pengurus komite dalam usaha memajukan program sekolah.

Sedangkan faktor penghambat utama pelaksanaan manajemen berbasis sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap adalah masih kurangnya pemahaman tentang konsep manajemen berbasis sekolah di kalangan anggota masyarakat dalam hal ini keanggotaan komite, serta kesulitan dalam menggalang dana untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Akan tetapi demi peningkatan SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap selalu memiliki motivasi yang besar untuk tetap berkembang.

B. Implikasi

Sebagai implikasi penelitian ini dapat dijadikan literatur atau referensi tambahan dan sebagai wacana, serta masukan peran kepemimpinan seorang kepala sekolah, bahwa dengan peran kepemimpinan seorang kepala sekolah yang baik akan mendukung berjalannya pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah, sehingga dengan demikian keberhasilan tujuan pendidikan akan tercapai.

DAFTAR PUSTAKA

- Amijoyo, Purwono Sastro dan Robert K. Cunningham. *Kamus Inggris-Indonesia* Semarang: PT. Widya Karya, 2009.
- Asmara, U. Husna. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1985.
- Cresweel, Jhon W. *Reasearch Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Cet. III; Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2010.
- Departemen Pendidikan Nasional, *Modul DIKLAT, Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Tenaga Pendidik dan Kependidikan Sekolah*, 2008.
- Dokumen SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap, 04 Oktober 2016.
- Danim, Sudarwan. *Menjadi Komunitas Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- _____. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Cet. III; Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008.
- Fattah, Nanang. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000.
- _____. *Modul Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Penerbitan Universitas Terbuka, 2004
- Handoko, Hani. *Manajemen*. Edisi II; Yogyakarta: BPFE, 1999
- Hayat, Bahrul dan Suhendra Yusuf, *Mutu Pendidikan*. Cet. I; Jakarta: Bumi Aksara, 2010
- <http://islamadalrahmah.blogspot.co.id/2010/10/sejarah-lahirnyambms.html>
14 Oktober 2016.
- <https://ilmupengatahuanhukum.blogspot.co.id/2016/02/manajemen-berbasis-sekolah-dalam.html> 16 Oktober 2016.
- <http://alridhawidya.blogspot.co.id/2010/03/hasil-observasi-sekolah-manajemen.html> 15 oktober 2016.
- Kuswara, Wawan. *School Based Management (SBM): Format Madrasah Masa Depan dan Masa Depan Madrasah*. Bandung: Media Pembinaan, 2003.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002.
- Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Malang: UIN-Maliki Press Anggota IKAPI, 2010.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Cet.III; Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004.
- _____. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep Strategi dan Implementasi*. Bandung: PT. Rosdakarya, 2003.

- _____. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Cet.V; Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Nawawi, Hadari. *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas sebagai Lembaga Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung, 1982.
- Nurkolis. *Manajemen Berbasis Sekolah Teori, Model, dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo, 2003.
- Rivai, Vethzal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004.
- Rosyada, Dede. *Paradigma Pendidikan Demokratis*. Cet. I; Jakarta: Kencana, 2004.
- Rugaiyah dan A. Sismiati *Profesi Kependidikan*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2011.
- Sartono, Agus. *Manajemen Keuangan, Teori dan Aplikasi*. Cet. I; Yogyakarta: FE UGM, 1994.
- Sugiono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- _____. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Cet. XIV; Bandung, 2012.
- Suharsimi, Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010.
- Sulhan, Muwahid. *Buku Ajar Administrasi Pendidikan*. Tulungagung: STAIN, 2000.
- Suparlan. *Manajemen Berbasis Sekolah dari Teori Sampai Dengan Praktik*. Cet.III; Jakarta: Cahaya Prima Sentosa, 2015.
- Umaedi. *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah / Madrasah (MMBS/M)*.CEQM: 2004.
- _____. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama, 2001.
- Usman, Husaini dan Pramono Setiadi Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara, 2000.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003.
- _____. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Cet.III; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002.
- Winarti, *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta, 2000.

LAMPIRAN-LAMPIRAN

PEDOMAN WAWANCARA

Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Bagaimana Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Negeri 3 Kulo?
2. Apa saja yang dilakukan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya?

Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah

1. Mengapa MBS diterapkan di SD Negeri 3 Kulo?
 - a. Manajemen Keuangan
 1. Darimana saja sumber dana sekolah di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap?
 2. Siapa saja yang ikut dalam menyusun rencana anggaran pendapatan dan belajar sekolah (RAPBS) dan laporan keuangan?
 3. Apakah sekolah memiliki pedoman pengelolaan keuangan sebagai dasar dalam penyusunan RAPBS?
 4. Apakah sekolah menentukan program kerja yang terperinci serta dana yang dibutuhkan?
 5. Apakah dana direalisasikan sesuai dengan perencanaan?
 6. Apakah sekolah mengevaluasi anggaran dari waktu ke waktu?
Bagaimana cara pengevaluasiannya?
 7. Bagaimana mengembangkan sumber dana di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap?
 8. Apakah dana digunakan secara terbuka kepada warga sekolah?

b. Manajemen Hubungan Sekolah Dengan Masyarakat

1. Bagaimanakah pengembangan program human di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap?
2. Bagaimanakah peran komite dan masyarakat di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap?
3. Strategi apa yang menurut anda paling baik/efesien diterapkan dalam manajemen humas?
4. Seperti apa bentuk partisipasi masyarakat terhadap sekolah itu?
5. Apakah sekolah memberikan informasi kepada orang tua murid seperti kegiatan dan keadaan siswa?
6. Apakah masyarakat menghadiri pertemuan yang diadakan sekolah?

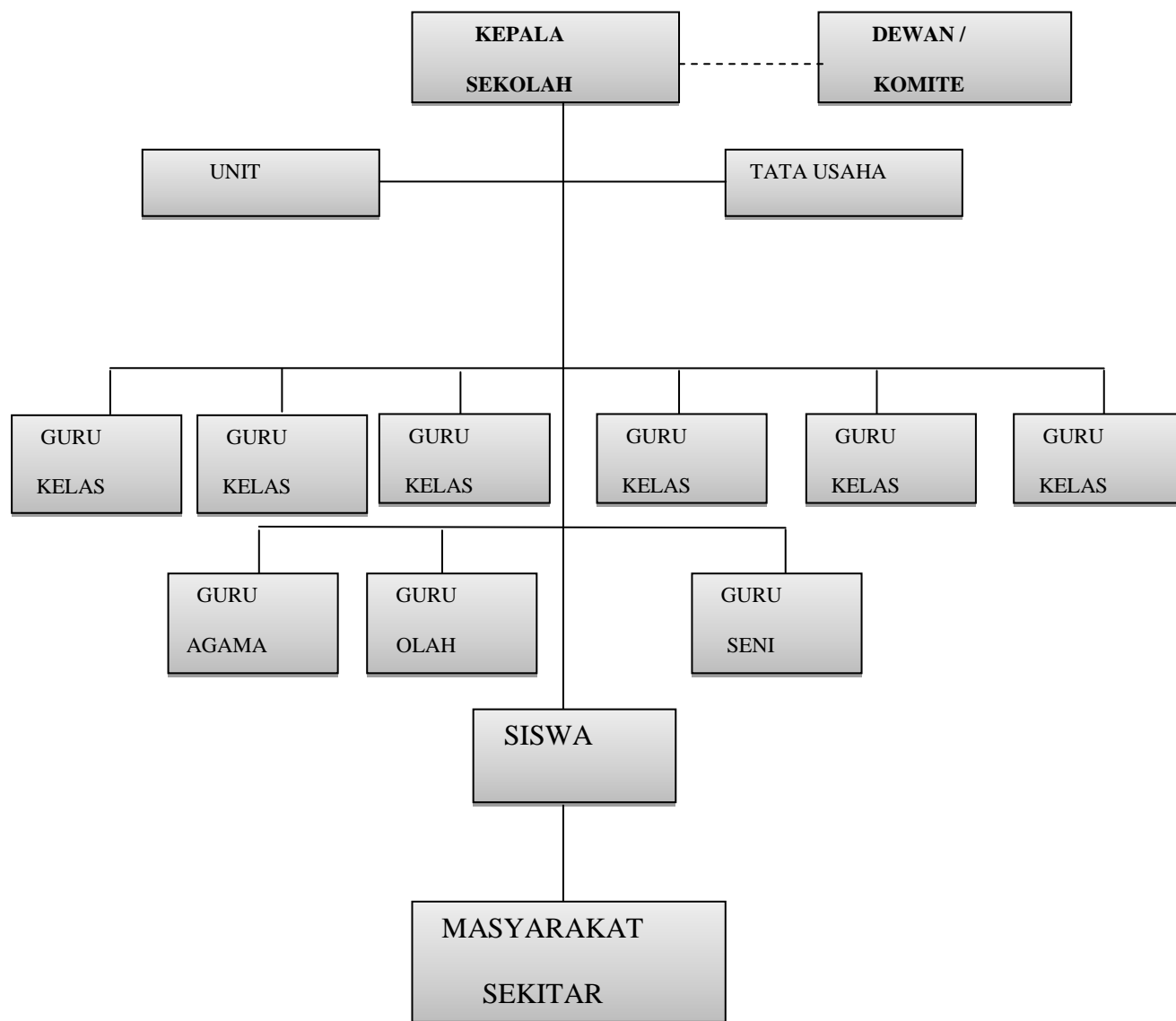
Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penerapan Manajemen

Berbasis Sekolah di SD Neg 3 Kulo Kab. Sidrap

1. Apa yang dilakukan Kepala sekolah dalam menerapkan MBS?
2. Strategi apa yang digunakan kepala sekolah dalam manajemen keuangan dan humas?
3. MBS akan efektif apabila ada faktor pendukung kesuksesan. Apa saja faktor pendukung tersebut?
4. Apakah ada kendala dalam pelaksanaan MBS di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap? Kalau ada, apa saja kendala tersebut?
5. Bagaimana penyelesaian kendala yang dihadapi tersebut?

Lampiran 2

STRUKTUR ORGANISASI SD NEGERI 3 KULO



Sumber data: Dokumentasi Sekolah SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap

Lampiran 3

SARANA DAN PRASARANA YANG DIMILIKI

Pada bagian ini penulis akan menggambarkan keadaan sarana dan prasarana yang ada di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap. Sebagaimana telah diketahui bahwa hal yang sangat menunjang dalam proses pembelajaran adalah tersedianya sarana dan prasarana sekolah. Oleh Karena itu penulis akan menyajikan dalam bentuk tabel sarana dan prasarana yang ada di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap.

Keadaan Sarana

No	Jenis Sarana	Jumlah	Letak	Keterangan
1	Kloset Jongkok	1	KM-Guru	Laik
2	Tempat Air (Bak)	1	KM-Guru	Laik
3	Gayung	2	KM-Guru	Laik
4	Tempat Air (Bak)	1	KM-Siswa	Laik
5	Gayung	1	KM-Siswa	Laik
6	Kloset Jongkok	1	KM-Siswa	Laik
7	Kursi Siswa	16	RK-6	Kurang Laik
8	Meja Guru	1	RK-6	Laik
9	Tempat Sampah	1	RK-6	Laik
10	Meja Siswa	14	RK-6	Kurang Laik
11	Simbol Kenegaraan	3	RK-6	Laik
12	Kursi Guru	1	RK-6	Laik
13	Lemari / Filling Cabinet	1	RK-6	Laik
14	Papan Tulis	1	RK-6	Laik
15	Meja Siswa	15	RK-3	Laik
16	Simbol Kenegaraan	3	RK-3	Laik

17	Lemari / Filling Cabinet	1	RK-3	Laik
18	Kursi Guru	1	RK-3	Laik
19	Kursi Siswa	36	RK-3	Laik
20	Tempat Sampah	1	RK-3	Laik
21	Papan Tulis	1	RK-3	Laik
22	Meja Guru	1	RK-3	Laik
23	Meja Guru	1	RK-5	Laik
24	Kursi Siswa	22	RK-5	Laik
25	Meja Siswa	19	RK-5	Laik
26	Lemari / Filling Cabinet	1	RK-5	Laik
27	Simbol Kenegaraan	3	RK-5	Laik
28	Kursi Guru	1	RK-5	Laik
29	Tempat Sampah	1	RK-5	Laik
30	Papan Tulis	1	RK-5	Laik
31	Lemari / Filling Cabinet	1	RK-2	Laik
32	Kursi Siswa	36	RK-2	Laik
33	Meja Siswa	24	RK-2	Laik
34	Meja Guru	1	RK-2	Laik
35	Kursi Guru	1	RK-2	Laik
36	Tempat Sampah	1	RK-2	Laik
37	Simbol Kenegaraan	3	RK-2	Laik
38	Papan Tulis	1	RK-2	Laik
39	Tempat Sampah	1	RK-1	Laik
40	Meja Siswa	9	RK-1	Laik

41	Kursi Siswa	23	RK-1	Laik
42	Simbol Kenegaraan	3	RK-1	Laik
43	Lemari / Filling Cabinet	1	RK-1	Laik
44	Papan Tulis	1	RK-1	Laik
45	Meja Guru	1	RK-1	Laik
46	Kursi Guru	1	RK-1	Laik
47	Tape Recorder	1	R-Guru	Laik
48	Simbol Kenegaraan	3	R-Guru	Laik
49	Kursi Guru	12	R-Guru	Kurang Laik
50	Meja Pimpinan	1	R-Guru	Laik
51	Kursi Pimpinan	1	R-Guru	Laik
52	Pengeras Suara	1	R-Guru	Laik
53	Jam Dinding	1	R-Guru	Laik
54	Lemari / Filling Cabinet	4	R-Guru	Laik
55	Penanda Waktu (Bell Sekolah)	1	R-Guru	Laik
56	Meja Guru	4	R-Guru	Kurang Laik
57	Tempat Sampah	2	R-Guru	Laik
58	Kursi dan Meja Tamu	1	R-Guru	Laik
59	Meja Siswa	19	RK-4	Laik
60	Meja Guru	1	RK-4	Laik
61	Kursi Siswa	38	RK-4	Laik
62	Kursi Guru	1	RK-4	Laik
63	Lemari / Filling Cabinet	1	RK-4	Laik

64	Simbol Kenegaraan	3	RK-4	Laik
65	Tempat Sampah	1	RK-4	Laik
66	Papan Tulis	1	RK-4	Laik
67	Timbangan Badan	1	R-Perpustakaan	Kurang Laik
68	Meja Baca	5	R-Perpustakaan	Laik
69	Komputer	2	R-Perpustakaan	Laik
70	Kursi Kerja	5	R-Perpustakaan	Laik
71	Kursi TU	1	R-Perpustakaan	Laik
72	Printer	2	R-Perpustakaan	Laik
73	Lemari Katalog	1	R-Perpustakaan	Laik
74	Kursi Baca	27	R-Perpustakaan	Laik
75	Meja TU	1	R-Perpustakaan	Laik
76	Pengukur Tinggi Badan	1	R-Perpustakaan	Laik
77	Lemari / Filling Cabinet	5	R-Perpustakaan	Kurang Laik
78	Perlengkapan P3K	1	R-Perpustakaan	Laik
79	Tempat Sampah	1	R-Perpustakaan	Laik
80	Rak Buku	2	R-Perpustakaan	Laik
Total		413		

Sumber data: Dokumentasi Sekolah SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap

Keadaan Prasarana


No	Jenis Sarana	Banyaknya	Status Kepemilikan
1	Ruangan Kelas	6	Milik
2	Ruang guru	1	Milik
3	Ruang Perpustakaan	1	Milik

4	Toilet	2	Milik
5	Rumah Dinas Guru	3	Milik
6	Rumah Dinas Kepsek	1	Milik

Sumber data: Dokumentasi Sekolah SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa keadaan sarana dan prasarana di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap sudah cukup memadai dalam hal menunjang proses pembelajaran untuk ukuran lembaga pendidikan sekolah dasar.

LAMPIRAN 4

 RENCANA KERJA ANGGARAN SEKOLAH SATUAN KERJA DINAS PENDIDIKAN	NOMOR DPA SKPD						FORMULIR
	1	01	01	02	16.83	8 2	

Urusan Pemerintahan :
 Organisasi : Dinas Pendidikan (Sekolah)
 Program : Wajib Belajar Sembilan Tahun
 Kegiatan : Proses Belajar Mengajar (PBM) SD Negeri 3 Kulo Anggaran 2016
 Lokasi Kegiatan : SD Negeri 3 Kulo
 Jumlah Tahun 2016 :

Kinerja Belanja Langaung

Indikator	Tolok Ukur Kinerja	Target Kinerja
Program		100 %
Sasaran		Rp. 16.748.800
Luasan		100 %
Hasil		100 %

Kelompok Sasaran Kegiatan :

Belanja Langaung

Rekening	Uraian	VOLUM				JML	SATUAN	HARGA	UNIT				JUMLAH
		TW I	TW II	TW III	TW IV				TW I	TW II	TW III	TW IV	
1	2												
5	BELANJA DAERAH												
5	BELANJA LANGSUNG												
5	Belanja Pegawai												
5	Honorarium PNS												
5	BELANJA BARANG DAN JASA												16.748.800
5	Belanja Bahan Pakai Habla												
5	Belanja alat tulis kantor												478.900
	HVS Folio 70 gr	1	1	1	1	4	Rim	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	180.000
	Staples max, 10-1 M		1	1	1	3	dos	15.000	-	15.000	15.000	15.000	45.000
	Map Plastik	5	5	5	5	20	dos	5.000	25.000	25.000	25.000	25.000	100.000
	Isi staples kecil	1	3	3	3	10	Buah	5.625	5.625	16.875	16.875	16.875	56.250
	Penjepit Kertas		1	1	1	3		550	-	550	550	550	1.650
5	Belanja Pranko, Material dan Benda POS Lainnya					-			-	-	-	-	-
	Material 6000	2	2	2	2	8	buah	6.000	12.000	12.000	12.000	12.000	48.000
	Material 3000	4	4	4	4	16	buah	3.000	12.000	12.000	12.000	12.000	48.000
5	Kontribusi dalam rangka hari pendidikan					-	OK	50.000	-	-	-	-	-
	11 org x 1 kegiatan												
5	Belanja Cetak dan Penggandaan												414.800

Lampiran 5

**FORMAT LAPORAN PEMANFAATAN
DANA PENDIDIKAN GRATIS (DANA KABUPATEN 40%)
TRIWULAN I (SATU) TAHUN 2016**

NO	URAIAN KEGIATAN	JUMLAH			KET
		PENERIMAAN	PENGELUARAN	SALDO	
I	PENERIMAAN				
	Saldo Kas Tunai	-		-	
	Penerimaan dari Bank	1.575.600	-	1.575.600	
II	PENGELUARAN				
13	Pemberian bantuan siswa miskin	-	-	-	
	- Buku, pensil	-	-	-	
	- Baju seragam sekolah	-	730.000	845.600	
	; - Baju Olah Raga	-	-	-	
	- Sepatu	-	-	845.600	
	- Tas sekolah	-	-	-	
	- Dll (poto)	-	-	-	
14	Administrasi Dana Pendidikan Gratis (Pelaporan)	-	-	-	
	- ATK	-	6.600	839.000	
	- kertas komputer)	-	45.000	794.000	
	- Surat menyurat	-	-	-	
	- Penggandaan	-	50.000	744.000	
	- Penyusunan Laporan	-	64.000	680.000	
	- Transport (pencairan dan pelaporan)	-	-	-	
	JUMLAH	1.575.600	895.600	680.000	

MENGETAHUI



Kulo, 31 Maret 2016
Bendahara

ASMAWATI, S.Pd.SD.
Nip.19650908 200103 2 002

Lampiran 6

FORMAT LAPORAN PEMAMFATAN
DANA PENDIDIKAN GRATIS (DANA PROVINSI 60%)
TRIWULAN I (SATU) TAHUN 2016

NO	URAIAN KEGIATAN	JUMLAH			KET
		PENERIMAAN	PENGELUARAN	SALDO	
I	PENERIMAAN				
	Saldo Kas Tunai	-		-	
	Penerimaan dari Bank	2.340.000	-	2.340.000	
II	PENGELUARAN				
3	Pembiayaan Kegiatan Kesiswaan	-	-	-	
	- Pengayaan	-	-	-	
	- Pemantapan Persiapan Ujian	-	-	-	
	- Olah Raga	-	-	-	
	- PMR	-	-	-	
	- Kesenian	-	390.000	1.950.000	
	- Karya Ilmiah	-	-	-	
	- UKS	-	-	-	
	- DLL	-	-	-	
9	Insentif Tenaga Kependidikan	-	-	-	
	- Insentif Kepala Sekolah	-	600.000	1.350.000	
	- Insentif Bendahara	-	450.000	900.000	
	- Insentif Wali Kelas	-	-	-	
	- Insentif Kepala Urusan	-	-	-	
	- Insentif Wakil Kekolah Sekolah	-	-	-	
	- Insentif Guru BK/BP	-	-	-	
	- Insentif Pustakawan	-	225.000	675.000	
	- Insentif Laboratorium	-	-	-	
	- Insentif Remedial	-	-	-	
	- Insentif KTU	-	-	-	
	- Insentif Operator Sekolah	-	225.000	450.000	
	- Insentif Satpan	-	-	-	
	- Insentif Bujang	-	450.000	-	
10	Insentif Mengajar Guru	-			
	JUMLAH	2.340.000	2.340.000		0



Kulo, 31 Maret 2016
Bendahara

ASMAWATI, S.Pd.SD.
Nip.19650908 200103 2 002

Lampiran 7

**FORMAT LAPORAN PEMANFATAN
DANA PENDIDIKAN GRATIS
TRIWULAN I (SATU) TAHUN 2016**

NO	URAIAN KEGIATAN	JUMLAH			KET
		PENERIMAAN	PENGELUARAN	SALDO	
I	PENERIMAAN				
	Saldo Kas Tunai	-		-	
	Penerimaan dari Bank	3.939.000	-	3.939.000	
II	PENGELUARAN				
3	Pembiayaan Kegiatan Kesiswaan	-	-	-	
	- Pengayaan	-	-	-	
	- Pemantapan Persiapan Ujian	-	-	-	
	- Olah Raga	-	-	-	
	- PMR	-	-	-	
	- Kesenian	-	390.000	3.549.000	
	- Karya Ilmiah	-	-	-	
	- UKS	-	-	-	
	- DLL	-	-	-	
9	Insentif Tenaga Kependidikan	-	-	-	
	- Insentif Kepala Sekolah	-	600.000	2.949.000	
	- Insentif Bendahara	-	450.000	2.499.000	
	- Insentif Wali Kelas	-	-	-	
	- Insentif Kepala Urusan	-	-	-	
	- Insentif Wakil Kekolah Sekolah	-	-	-	
	- Insentif Guru BK/BP	-	-	-	
	- Insentif Pustakawan	-	225.000	2.274.000	
	- Insentif Laboratorium	-	-	-	
	- Insentif Remedial	-	-	-	
	- Insentif KTU	-	-	-	
	- Insentif Operator Sekolah	-	225.000	2.049.000	
	- Insentif Satpan	-	-	-	

Lampiran 8

**LAPORAN PEMANFAATAN DANA PENDIDIKAN GRATIS
BERDASARKAN KOMPONEN PEMBIAYAAN**

SEKOLAH : SD NEGERI 3 KULO
KECAMATAN : KULO
KABUPATEN : SIDENRENG RAPPANG
BULAN : JANUARI S/D MARET 2016


NO	KOMPONEN PEMBIAYAAN	JUMLAH DANA	JML DANA YG TELAH DIMANFAATKAN	% PENCAPAIAN FISIK	PERMASALAHAN
	Belanja Pegawai				
1.	Insentif Kepala Sekolah	600.000	600.000	100	
2.	Insentif Bendahara	450.000	450.000	100	
3	Honor Pembina Pramuka	390.000	390.000	100	
	Belanja Barang dan Jasa				
4	Honor Operator Sekolah	225.000	225.000	100	
5	Honor Tenaga Pustakawan	225.000	225.000	100	
6	Honor Bujang Sekolah	450.000	450.000	100	
7	Harga Seragam Sekolah Siswa kurang mampu	PENGELUARAN	PENGELUARAN	100	
8	Harga Sepatu Siswa kurang mampu	-	-	100	
9	Harga ATK	730.000	730.000	100	
10	Biaya Pelaporan (LPJ)	-	-	100	
	JUMLAH	Rp 3.070.000	Rp 3.070.000	100	

Kulo, 31 Maret 2016
Kepala Sekolah


HJ. I S A T I, S.Pd.
NIP. 19621231 198306 2 102

Sumber Data : Dokumen SD Negeri 3 Kulo, Kab. Sidrap

Lampiran 9

	DOKUMEN PELAKSANAAN ANGGARAN SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH		NOMOR DPA SKPD						FORMULIR DPA - SKPD 2.2.1
			1	01	01	16	85	5 2	
Kabupaten Sidenreng Rappang Tahun Anggaran 2016									
Urusan Pemerintahan	: 1.01 Bidang Pendidikan								
Organisasi	: 1.01.01 Dinas Pendidikan								
Program	: 1.01.01.16 Program Wajib Belajar Pendidikan Dasar 9 Tahun								
Kegiatan	: 1.01.01.16.85 Pelaksanaan Pendidikan Gratis (SD NEGERI 3 KULO)								
Lokasi Kegiatan	: Tersebar								
Sumber Dana	: PAD/Bagi Hasil/Lain-lain Pendapatan Daerah Yang Sah								
Jumlah 2016									
Indikator & Tolok Ukur Kinerja Belanja Langsung									
Indikator	Tolok Ukur Kinerja						Target Kinerja		
Capaian Program	: Pendidikan Gratis						100 %		
Masukan	: Uang dibelanjakan						Rp. 15.208.500		
Keluaran	: Pelaksanaan Program Pendidikan Gratis						100 %		
Hasil	: Terlaksananya program pendidikan gratis						100 %		
Kelompok Sasaran Kegiatan : SD/MI dan SMP/MTs									
Rincian Anggaran Belanja Langsung menurut Program dan Per Kegiatan Satuan kerja Perangkat Daerah									
Kode Rekening				Uraian	Rincian Penghitungan			Jumlah (Rp)	
1				2	Volume	Satuan	Satuan Harga	6 = 3 x 5	
5				BELANJA DAERAH	3	4	5		
5	2			BELANJA LANGSUNG					
5	2	1		BELANJA PEGAWAI					
5	1	2		BELANJA BARANG DAN JASA					
5	1	2	01	Belanja Bahan Pakai Habis				15.208.500	
5	1	2	01 01	Belanja alat tulis kantor					
				HVS Folio 70 gr	4	Rim	45.000	-	
				Staples max, 10-1 M	3	Buah	15.000	180.000	
				Map Plastik	20	Dos	5.000	45.000	
				Isi staples kecil	10	Buah	5.625	100.000	
				Penjepit Kertas	3	Buah	550	56.250	
5	1	2	01 02	Belanja Pranko, Materai dan Benda POS Lainnya				1.650	
				Materai 6000	8	Lbr	6.000	-	
				Materai 3000	16	Lbr	3.000	48.000	
5	1	2	01 03	Kontribusi dalam rangka hari Pendidikan Nasional		Lbr	-	48.000	
					-	Lbr	50.000	-	
5	1	2	06	Belanja Cetak dan Penggandaan				-	
5	1	2	06 01	Belanja cetak				-	
5	1	2	06 02	Belanja Penggandaan				-	
				- Penggandaan Laporan	1.273	Lbr	200	-	
				- Jilid Laporan	32	Eks	5.000	254.600	
								160.000	

Lampiran 10

**REKAPITULASI RENCANA KEGIATAN DAN ANGGARAN SEKOLAH
TAHUN AJARAN 2016**

NAMA SEKOLAH : SDN 3 KULO
DESA / KECAMATAN : MADDENRA/KULO
KABUPATEN / KOTA : SIDENRENG RAPPANG
PROVINSI : SULAWESI SELAT/
TRIWULAN : I s/d IV
SUMBER DANA : BANTUAN OPERASIONAL SEKOLAH

NO. URUT	NO. KOD E	U R A I A N	JUMLAH (dalam Rp.)	TRIWULAN			
				I	II	III	IV
1	01	Pengembangan Perpustakaan	5.346.000	816.000	2.890.000	816.000	824.000
2	02	Kegiatan dalam rangka penerimaan siswa baru	815.000	-	-	815.000	-
3	03	Kegiatan pembelajaran dan ekstrakurikuler siswa	10.640.000	4.850.000	1.200.000	3.500.000	1.090.000
4	04	Kegiatan Ulangan dan Ujian	10.124.000	1.775.000	2.230.000	1.911.000	4.208.000
5	05	Pembelian bahan-bahan habis pakai	17.076.000	5.700.000	5.000.000	3.188.000	3.188.000

Lampiran 11

FORMAT LAPORAN PEMANFAATAN DANA BOS
TRIWULAN : KETIGA (III)

Sekolah : SD NEGERI 3 KULO

NO	URAIAN KEGIATAN	JUMLAH			KET
		PENERIMAAN	PENGELUARAN	SALDO	
I.	PENERIMAAN				
	- Penerimaan Dari Bank	Rp 21.800.000		Rp 21.800.000	
II.	PENGELUARAN				
1	Pembiayaan Penerimaan Siswa Baru			Rp 21.800.000	
	- ATK		Rp 200.000	Rp 21.600.000	
	- Biaya Pendaftaran			Rp 21.600.000	
	- Biaya Pengadaan Formulir			Rp 21.600.000	
	- Map Biasa			Rp 21.600.000	
	- Buku Tulis			Rp 21.600.000	
	- Pensil			Rp 21.600.000	
	- Uang lelah panitia siswa baru		Rp 360.000	Rp 21.240.000	
	- Anak klip			Rp 21.240.000	
	- Honorarium			Rp 21.240.000	
2	Pembelian Buku Reperensi			Rp 21.240.000	
3	Pembelian Buku Teks Pelajaran			Rp 21.240.000	
	- Buku Pelajaran Karakter			Rp 21.240.000	
	- Buku Matematika			Rp 21.240.000	

DOKUMENTAS PENELITIAN

RIWAYAT HIDUP

Risal, dilahirkan di Maddenra Kab. Sidrap, pada tanggal 11 Maret 1994 Silam. Anak pertama dari empat bersaudara, hasil buah kasih dari Drs. Muh. Rusdi dan Salma. Penulis Mulai memasuki jenjang Pendidikan pada usia 6 tahun yaitu pada tahun 2001 di SD Negeri 3 Kulo Kab. Sidrap, dan tamat pada tahun 2006. Pada tahun yang sama melanjutkan pendidikan di Pon-Pes DDI AD-Mangkoso Kab. Barru. Pada tahun 2012 setelah penulis lulus di SMK Negeri 1 Pancarijang Kab. Sidrap, melanjutkan perjalanan pendidikannya di tingkat Perguruan Tinggi Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar pada jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan. Tepat pada tanggal 28 November 2016 yang jatuh pada hari senin, mampu menyelesaikan studinya di Starata Satu (S1). Semoga dapat meraih cita-cita hidup dan memberikan yang terbaik bagi bangsa, negara, agama dan khususnya bagi kedua orang tua yang rela membanting tulang demi cita-cita anaknya yang ingin dicapai.